

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

El presente capítulo permite dar cumplimiento a la fase de la investigación correspondiente al análisis de los datos que conforman los resultados generados por el procesamiento de la información proveniente de la aplicación de instrumento para la recolección de datos en la población. Las respuestas obtenidas, demostraron el comportamiento de las variables Innovación y Gestión Tecnológica dentro de las empresas de producción de Aceite de Palma en la ciudad de Santa Marta de Colombia.

En palabras de Méndez (2007), existen criterios relevantes acerca del análisis e interpretación de los resultados puntualizando que inicialmente el análisis comienza agrupando los datos obtenidos en cuadros, gráficos o tablas. Luego se explican los resultados tomando como base referencial el marco teórico y finalmente se construye el conocimiento acerca del objeto de estudio para que responda a los objetivos de la investigación.

Cabe destacar que, la interpretación de los resultados permite resumir y sintetizar los logros obtenidos a los efectos de proporcionar mayor claridad a las respuestas y conclusiones respecto a las dudas, inquietudes e interrogantes planteadas en la investigación. La interpretación de los resultados trata de dar sentido, ofrecer una explicación a los logros

obtenidos, teniendo en cuenta el marco teórico y los objetivos fijados. El investigador debe expresar en qué medida los resultados avalan o no los objetivos.

Explican los autores Palella y Martins (2010), que el análisis de resultados en una investigación más completo y más moderno, es el de la triangulación, que consiste en contrastar los datos obtenidos con la posición teórica y la posición del investigador en función de los indicadores y las dimensiones de la variable. En este sentido, el análisis se realizó por triangulación comenzando por las tablas que reflejan la descripción cuantitativa de los indicadores que componen cada dimensión competente a cada uno de los objetivos, seguidamente se explica la presencia cuantitativa de los indicadores en los gráficos; posteriormente se hacen las referencias teóricas sobre las acotaciones de los autores con los que se sustentaron los objetivos; y finalmente se comparan esas bases teóricas con los resultados obtenidos.

En atención a estas consideraciones, el análisis e interpretación de los resultados se realiza en el siguiente orden: Variable, Objetivo Específico, Dimensión e Indicadores hasta alcanzar la presencia de las dimensiones de los objetivos específicos en el objetivo general:

Variable: Innovación

Objetivo: Caracterizar las innovaciones internas en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Dimensión: Innovaciones internas

Indicadores: Equipos, Integración y Valor

Tabla 1: Innovaciones internas

Categoría de respuesta	Equipos		Integración		Valor		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	16	11	11	8	4	3	10	7
Verdadero	74	51	78	54	51	35	68	47
Ni falso., ni verdadero	0	0	2	1	5	5	2	2
Falso	51	35	45	31	76	49	57	38
Completamente falso	5	3	10	7	9	8	8	6
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

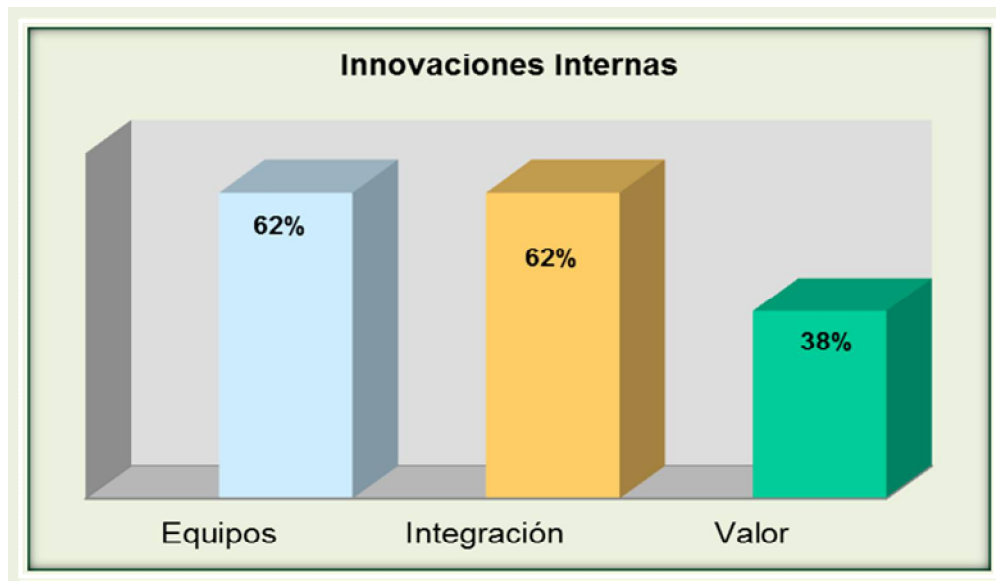
Los resultados reflejados en la tabla 1 revelan que 74 de los empleados, que representan el 51% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 16 de los empleados, que representan el 11% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; sobre el fomento de Equipos interfuncionales para el desarrollo de productos como indicador de innovaciones internas en las organizaciones.

Del mismo modo, se evidencia que 78 de los empleados, que representan el 54% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 11 de los empleados, que representan el 8% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador Facilitar la integración

y la innovación al caracterizar las Innovaciones Internas en las organizaciones.

Finalmente, es de notar que 76 de los empleados, que representan el 49% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Falso”; 9 de los empleados, que representan el 8% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Completamente Falso”; sobre el indicador Creación de valor mediante la innovación interna en las organizaciones.

Tal como lo ilustra el gráfico 1, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 90 de los empleados que representan el 62% de los encuestados consideran la presencia de Equipos interfuncionales para el desarrollo de productos, 89 de los empleados que representan el 62% de los encuestados, perciben la Integración e innovación; y solo 55 de los empleados que representan el 38% de los encuestados reconocen la Creación de Valor, como Innovaciones Internas aplicadas por la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 1: Innovaciones internas

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Estos resultados merecen ser referenciados por lo acotado por Ramos-Yzquierdo (2010), quien señala que la formación de equipos interfuncionales son fundamental para la gestión de la innovación, pues la generación de confianza que se produce en estos equipos permite que cada miembro del equipo saben lo que deben dar y lo que deben recibir. Asimismo, trabajan en conjunto para resolver los problemas que se presenten en la empresa, pues la gerencia permite al conformar estos equipos, que los miembros tengan conocimiento de las normas y los procedimientos, generando competencias y la fluidez de la información en todos los miembros.

Esto hace posible que los miembros de los equipos interfuncionales disfruten de un dinámico liderazgo, con participación en la toma de decisiones generando en ellos sentimientos de pertenencia, orgullo, motivación y optimismo frente a los proyectos o cambios dentro de la

organización. Asimismo, es importante reseñar además, los autores Hitt, Ireland y Hoskisson (2006), quienes establecen que los gerentes efectivos utilizan estrategias de integración entre los miembros de la empresa, tomando en consideración el intercambio de conocimientos que surge de un clima organizacional con una comunicación efectiva, que propicia sinergia y que contribuye al compromiso por la innovación entre sus miembros.

Esto significa que al caracterizar las innovaciones internas en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, los resultados permiten inferir que la gerencia propicia equipos interfuncionales caracterizados por la fluidez de la información, la promoción de actividades para el desarrollo de productos, y el ejercicio del liderazgo que proporciona a los miembros satisfacción laboral.

Además, promueve la integración, pues involucra a los empleados en equipos de trabajo creando un clima de confianza, motivando a los empleados, fomentando la integración y concediendo comunicación efectiva para la toma de decisiones de los empleados. No obstante, los resultados evidencian que la gerencia no crea valor a partir de los procesos para el emprendimiento interno, es decir, no se preocupa por comercializar nuevos bienes y servicios, no se interesa porque los empleados desarrollen su mentalidad innovadora, y no fomenta la integración en los empleados para el diseño de nuevos productos.

Objetivo: Identificar las capacidades dinámicas de innovación en la

gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta

Dimensión: Capacidades dinámicas de innovación

Indicadores: Absorción, Innovación, Adaptación y Aprendizaje

Tabla 2: Capacidades dinámicas de innovación

Categoría de respuesta	Absorción		Innovación		Adaptación		Aprendizaje		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	8	5	14	9	11	8	11	7	11	8
Verdadero	80	55	58	40	57	43	69	47	66	46
Ni falso., ni verdadero	1	1	8	6	2	4	2	2	3	3
Falso	51	35	55	38	62	32	49	34	54	35
Completamente falso	5	4	10	7	14	13	14	10	11	8
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Los resultados enunciados en la tabla 2, permiten percibir que 80 de los empleados, que representan el 55% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 5% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Capacidad de absorción al identificar las capacidades dinámicas de innovación en las organizaciones.

De igual manera, se observa que 58 de los empleados, que representan el 40%, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 14 de los empleados, que representan el 9% de los encuestados, seleccionaron la

categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Capacidad de innovación al identificar las capacidades dinámicas de innovación en las organizaciones.

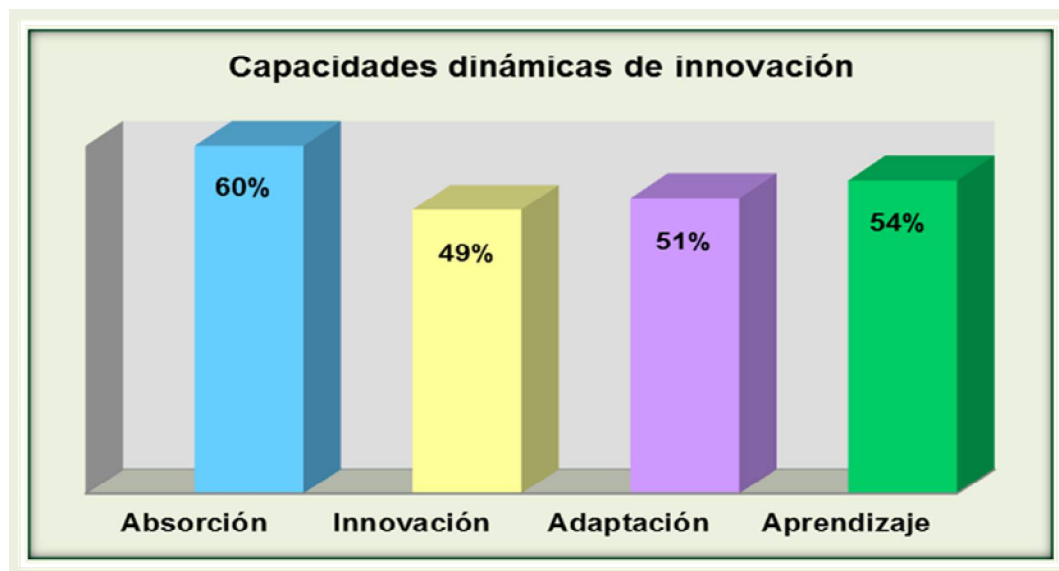
De igual manera, se observa que 57 de los empleados, que representan el 43%, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 11 de los empleados, que representan el 8% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Capacidad de adaptación al identificar las capacidades dinámicas de innovación en las organizaciones.

Finalmente, se debe acotar que 69 de los empleados, que representan el 47%, seleccionaron la categoría de respuesta negativa positiva “Verdadero”; 11 de los empleados, que representan el 7% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Capacidad de aprendizaje al identificar las capacidades dinámicas de innovación en las organizaciones.

Tal como lo ilustra el gráfico 2, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 88 de los empleados que representan el 60% de los encuestados consideran la presencia de la Capacidad de absorción, 72 de los empleados que representan el 49% de los encuestados la Capacidad de innovación, 68 de los empleados que representan el 51% de los encuestados la Capacidad de adaptación, y finalmente, 80 de los empleados que representan el 54% de los encuestados la Capacidad de

aprendizaje, como las capacidades dinámicas de innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 2: Capacidades dinámicas de innovación



Fuente: Elaboración Propia (2017)

Estos resultados permiten hacer mención de los autores Aguilar y Yépez (2006) quienes consideran que las empresas construyen su capacidad de innovación a través de la configuración y coordinación de un conjunto de capacidades dinámicas. Estas capacidades dinámicas, dentro del comportamiento gerencial de una empresa, son definidas por los autores Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2012), como las habilidades de modificar o aumentar los recursos y capacidades existentes. En este sentido, Garzón (2015) acota que las capacidades dinámicas representan la potencialidad de una empresa para generar nuevos saberes.

Los resultados obtenidos en esta investigación, permiten interpretar que al identificar las capacidades dinámicas de innovación en la gerencia de las

empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, se identifica la capacidad de absorción, pues la gerencia busca conocimientos externos para mejorar procesos en la empresa, valora la información útil para desarrollar la innovación en la empresa y considera la importancia del conocimiento externo para el desarrollo de la empresas.

No obstante, la evidencia de la agrupación de los datos refleja la ausencia de la capacidad de innovación, es decir la gerencia no aprovecha la información del exterior para mejorar los productos, no fusiona los conocimientos existentes con los nuevos mejorando los productos y no estimula los conocimientos para la innovación. Esto significa que existen pocos vínculos entre los recursos y capacidades de las empresas con su cartera de productos y mercados cuando la empresa opera en entornos de rápido cambio.

En el mismo orden de ideas, se identifica la capacidad de adaptación en las empresas, pues la gerencia promueve habilidades para la innovación, apoya la capacidad para competir en mercados y se preocupa el aprendizaje en la organización. Finalmente vale destacar la presencia de la capacidad de aprendizaje en las empresas, es decir que, la gerencia impulsa la capacitación de los empleados, apoya del empleado en la organización para generar ventajas competitivas y fomenta la aplicación de nuevos conocimientos en los empleados.

Objetivo: Describir las capacidades de innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta

Dimensión: Capacidades de innovación

Indicadores: Desarrollar, Preparar, Lograr, Armar, Implantar, Aprender

Tabla 3: Capacidades de innovación

Categoría de respuesta	Desarrollar		Preparar		Lograr		Armar		Implantar		Aprender		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	8	6	3	1	9	6	8	6	12	5	6	4	8	5
Verdadero	76	52	54	42	90	62	93	64	63	51	83	57	76	55
Ni falso., ni verdadero	1	1	10	4	0	0	0	0	10	6	1	1	4	2
Falso	53	36	63	48	39	27	41	28	48	32	45	31	48	34
Completamente falso	8	5	15	5	7	5	3	2	11	6	11	7	9	5
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

En función de los resultados arrojados por el instrumento de recolección de la información, la evidencia presentada en la tabla 3, permite presumir que 76 de los empleados, que representan el 52% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Desarrollar capacidades para la investigación científica básica y aplicada, como capacidades de innovación en las empresas.

En el mismo orden de ideas, se observa que 63 de los empleados, que

representan el 48% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Falso”; 15 de los empleados, que representan el 5% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Completamente Falso”; sobre el indicador: Preparar un buen proceso para seleccionar y administrar proyectos, como capacidades de innovación en las empresas.

Cabe destacar que 90 de los empleados, que representan el 62% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 9 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Lograr la integración estrecha entre funciones, como capacidades de innovación en las empresas.

Del mismo modo, se distingue que 93 de los empleados, que representan el 64% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Armar equipos de desarrollo de productos, como capacidades de innovación en las empresas.

Se debe notar que 63 de los empleados, que representan el 51% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 12 de los empleados, que representan el 5% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Implantar procesos de desarrollo

parcialmente paralelos, como capacidades de innovación en las empresas.

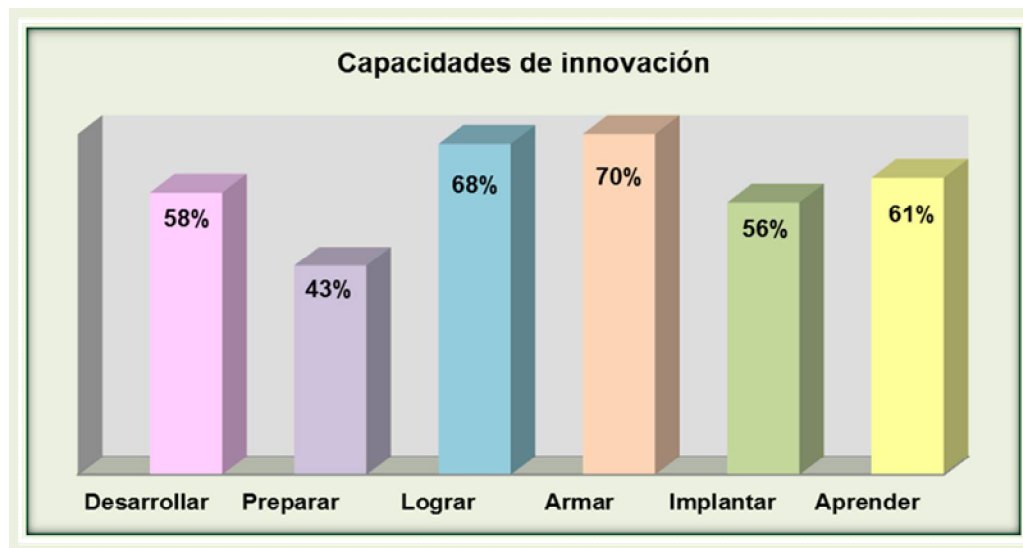
Finalmente, se observa que 83 de los empleados, que representan el 57% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 6 de los empleados, que representan el 4% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Aprender de la experiencia, como capacidades de innovación en las empresas.

Tal como lo ilustra el gráfico 3, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 84 de los empleados que representan el 58% de los encuestados consideran el indicador: Desarrollar capacidades para la investigación científica básica y aplicada, 57 de los empleados que representan el 43% de los encuestados perciben el indicador: Preparar un buen proceso para seleccionar y administrar proyectos, 99 de los empleados que representan el 68% de los encuestados el indicador: Lograr la integración estrecha entre funciones, como capacidades de innovación, como Capacidades de innovación en la gerencia de las empresas.

Nótese además que, 101 de los empleados que representan el 70% de los encuestados admiten el indicador de Armar equipos de desarrollo de productos, 75 de los empleados que representan el 56% de los encuestados, reconocen el indicador Implantar procesos de desarrollo parcialmente paralelos, y finalmente, 89 de los empleados que representan el 61% de los encuestados perciben el indicador: Aprender de la experiencia, como Capacidades de innovación en la gerencia de las empresas productoras de

aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 3: Capacidades de innovación



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En función de estos resultados es pertinente hacer mención de lo acotado por los autores García, Quintero y Arias (2014) quienes recomiendan a la gerencia de las organizaciones que apunten a que la gestión de la innovación y para ello necesitan el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y capacidades que permitan dicho fin. Del mismo modo, los autores Hill y Jones (2009), advierten que las empresas pueden adoptar varias medidas para generar competencia en la innovación y evitar el fracaso, señalan las capacidades de innovación que se deben tomar en consideración.

En este sentido, al describir las capacidades de innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, los resultados describen la presencia de la gestión de la innovación en las

empresas al desarrollar capacidades para la investigación científica básica y aplicada, pues consideran que la gerencia de integra actividades para desarrollar nuevos productos, se preocupa por ofrecer a los clientes nuevos servicios y productos y apoya un ambiente laboral que estimule la creatividad.

No obstante, los resultados obtenidos, permiten inferir que en lo atinente a preparar un buen proceso para seleccionar y administrar proyectos, la gerencia no fomenta el desarrollo de proyectos de innovación en los empleados, no evalúa proyectos propuestos con la competencia y no cuida sus recursos para los proyectos. Pero, no es el caso sobre la gestión de la innovación a través de lograr la integración estrecha entre funciones, puesto que los resultados enuncian que la gerencia impulsa satisfacer las necesidades de los clientes, se asegura que los productos están diseñados pensando en lo que requiere su manufactura y busca el éxito a través de darle satisfacción al cliente.

De la misma forma es de observar que se describe la capacidad de innovación en las empresas al construir o armar equipos de desarrollo de productos, lo que indica que la gerencia maneja con el personal equipos para el desarrollo de sus productos, impulsa ayudar al personal de diferentes áreas a trabajar juntos por una meta en común y promueve la comunicación en los equipos de trabajo para resolver conflictos. Además, en las empresas se gestiona la innovación al implantar procesos de desarrollo parcialmente paralelos, pues, los resultados enuncian que la gerencia se preocupa por los

procesos de desarrollo de productos, por los procesos antes que el diseño del producto y por el tiempo que se emplea para desarrollar un producto.

Finalmente, se evidencia la gestión de la innovación en las empresas al observar los resultados sobre establecer como medida aprender de la experiencia. En este sentido, se infiere que la gerencia de estas empresas fomenta el desarrollo de competencias en innovación, evita fracasos anteriores en los procesos de desarrollo de productos nuevos y promueve la asignación de recursos para resolver las fallas.

Variable: Gestión tecnológica

Objetivo: Explicar los procesos de la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Dimensión: Procesos de la Gestión tecnológica

Indicadores: Conocimiento, Información, Procesos y Gerencia

Tabla 4: Procesos de la Gestión tecnológica

Categoría de respuesta	Conocimiento		Información		Procesos		Gerencia		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	5	4	1	2	4	3	2	1	3	2
Verdadero	75	52	71	49	71	49	65	45	70	49
Ni falso., ni verdadero	2	1	0	1	3	2	1	1	1	1
Falso	54	38	62	37	60	42	73	50	62	42
Completamente falso	9	6	11	11	7	5	5	4	8	7
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

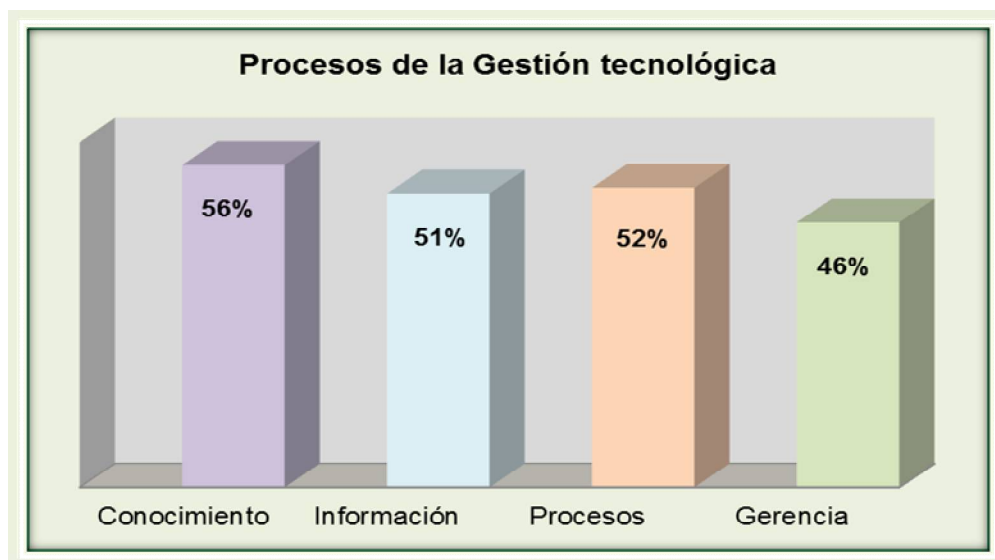
Como se puede visualizar en la tabla 4, 75 de los empleados, que representan el 52% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 5 de los empleados, que representan el 4% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta a la percepción del indicador: Gestión del Conocimiento.

Asimismo, se evidencia que, 71 de los empleados, que representan el 49% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 1 de los empleados, que representan el 2% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Administración de la información. Se observa además que, 71 de los empleados, que representan el 49% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 4 de los empleados, que representan el 3% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Administración de procesos productivos.

Finalmente, se debe acotar que 73 de los empleados, que representan el 50% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Falso”; 5 de los empleados, que representan el 4% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Completamente Falso”; sobre el indicador: Gerencia de procesos administrativos y directivos en Procesos de la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Tal como lo ilustra el gráfico 4, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 80 de los empleados que representan el 56% de los encuestados consideran la presencia del indicador: Gestión del Conocimiento, 72 de los empleados que representan el 51% de los encuestados perciben el indicador: Administración de la información, 75 de los empleados que representan el 52% de los encuestados consideran el indicador: Administración de procesos productivos, y finalmente, 67 de los empleados que representan el 46% de los encuestados admiten la presencia del indicador: Gerencia de procesos administrativos y directivos en los Procesos de la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 4: Procesos de la Gestión tecnológica



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En base a estos resultados, es pertinente hacer mención de lo acotado por los autores Jaimes, Ramírez, Vargas y Carrillo (2011) quienes consideran

la gestión tecnológica como un conjunto de procesos orientados en fases de planificación, organización y ejecución para las actividades relacionadas con la evaluación, adquisición y puesta en marcha de tecnologías. Cabe destacar que los autores Bernal y Laverde (1995) citados por Jaimes, Ramírez, Vargas y Carrillo (2011) proponen que la gestión tecnológica se extiende hacia en una organización a través de unos procesos principales.

En este sentido, al explicar los procesos de la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, como objetivo de la presente investigación, los resultados arrojaron que en la gestión tecnológica como proceso para la gestión del conocimiento, la gerencia concede a los empleados el aprendizaje individual, impulsa al empleado a aprender a ser en la empresa y apoya en los empleados el desarrollo de tecnología espontáneamente.

En lo atinente a la gestión tecnológica como administración de la información, los resultados permiten explicar que la gerencia fomenta interacción para compartir información, impulsa la investigación y permite la fluidez de la información. Asimismo, vale decir que como administración de procesos productivos, la gerencia de las empresas estimula la integración de la tecnología en la organización, promueve estrategias competitivas e impulsa la base tecnológica de la organización.

Finalmente, es importante explicar que la gestión de la tecnología en las empresas estudiadas como gerencia de procesos administrativos y directivos, no es percibida en los empleados, pues a criterio de la mayoría de

ellos, la gerencia no considera el manejo de la evaluación de la tecnología en la empresa, no busca la tecnología para impulsar la competitividad ni toma decisiones estratégicas para lograr una empresa que compita en los mercados en forma eficiente.

Objetivo: Establecer las funciones de gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta

Dimensión: Funciones de gestión tecnológica

Indicadores: Evaluación, Diseño, Incremento, Desarrollo, Entorno y Protección

Tabla 5: Funciones de gestión tecnológica

Categoría de respuesta	Evaluación		Diseño		Incremento		Desarrollo		Entorno		Protección		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	9	3	5	4	3	2	8	5	12	8	10	7	8	5
Verdadero	78	61	63	44	83	57	90	60	67	46	79	55	77	54
Ni falso., ni verdadero	2	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0
Falso	51	32	66	46	44	30	41	29	61	42	53	36	53	36
Completamente falso	5	3	9	6	14	10	6	5	4	3	3	2	7	5
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Bajo la óptica reflejada en el contenido de la tabla 5, es pertinente acotar que, 78 de los empleados, que representan el 61% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 9

de los empleados, que representan el 3% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Evaluación de la Competitividad y potencial tecnológico propio.

Del mismo modo, se debe notar que, 66 de los empleados, que representan el 46% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Falso”; 9 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Completamente Falso”; sobre el indicador: Especificación y diseño de la estrategia tecnológica.

Asimismo, debe señalarse que 83 de los empleados, que representan el 57% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 3 de los empleados, que representan el 2% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Incremento o enriquecimiento del patrimonio tecnológico propio.

Se evidencia además que, 90 de los empleados, que representan el 60% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 5% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Implantación de las fases de desarrollo del nuevo producto.

De igual manera, se aprecia que, 67 de los empleados, que representan el 46% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva

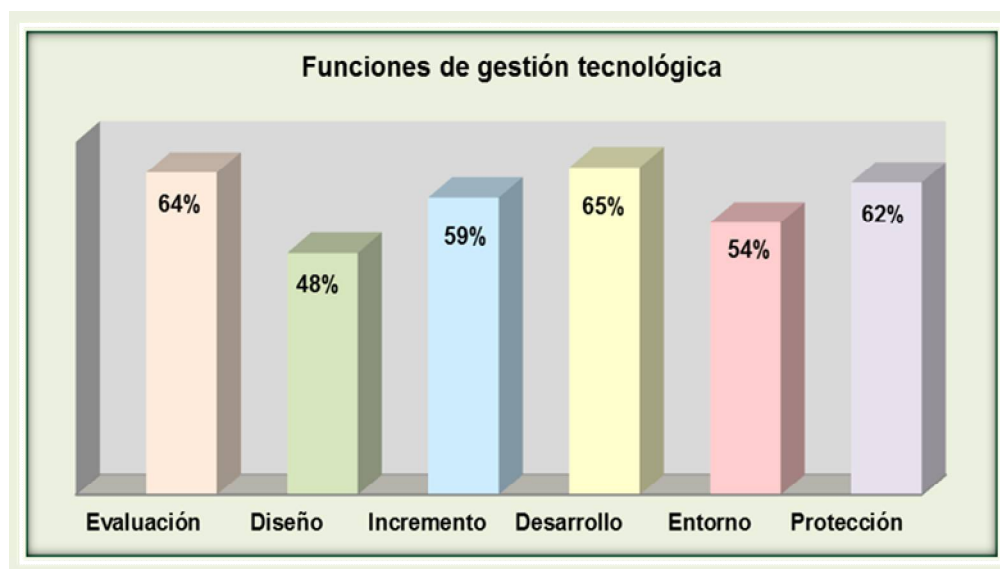
“Verdadero”; 12 de los empleados, que representan el 8% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Vigilancia del entorno.

Finalmente cabe destacar que, 79 de los empleados, que representan el 55% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 10 de los empleados, que representan el 7% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Protección de las Innovaciones.

Considerando los resultados reflejados en el gráfico 5, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 87 de los empleados que representan el 64% de los encuestados consideran la presencia de Evaluación de la Competitividad y potencial tecnológico propio, como funciones de la gestión tecnológica en las empresas, 68 de los empleados que representan el 48% de los encuestados la Especificación y diseño de la estrategia tecnológica, 86 de los empleados que representan el 59% de los encuestados el Incremento o enriquecimiento del patrimonio tecnológico propio, 98 de los empleados que representan el 65% de los encuestados el Implantación de las fases de desarrollo del nuevo producto, 79 de los empleados que representan el 54% de los encuestados la Vigilancia del entorno, y finalmente, 89 de los empleados que representan el 62% de los encuestados la Protección de las Innovaciones; como funciones

de gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 5: Funciones de gestión tecnológica



Fuente: Elaboración Propia (2017)

Los resultados del gráfico permiten hacer mención de Cory (1999) citado por Nuñez (2011) quien considera que la gestión tecnológica hace referencia a la combinación de elementos de gestión de negocios con ingeniería. Por su parte, Hidalgo (1999), explica la necesidad de funciones que son necesarias para la gestión tecnológica.

Esto significa que al establecer las funciones de gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, los resultados permiten distinguir la presencia de la función de evaluación de la competitividad y potencial tecnológico propio, pues los resultados enuncian que la gerencia afronta nuevas estrategias de desarrollo, realiza el inventario de su patrimonio tecnológico y promueve tecnologías de diferenciación.

No obstante, los resultados sobre la función de especificación y diseño de la estrategia tecnológica, indican que la gerencia no fomenta la concentración de recursos en áreas tecnológicas, no impulsa estrategias tecnológicas, ni se preocupa que otros los puedan imitar fácilmente sus productos. Pero en la función de sobre el incremento o enriquecimiento del patrimonio tecnológico propio, se percibe su puesta en marcha, al considerar los resultados, que arrojaron que la gerencia se preocupa por crecimiento tecnológico, promueve relaciones contractuales entre la empresa y otra organización; y resuelve la compra de tecnologías disponibles.

En cuanto a la función de implantación de las fases de desarrollo del nuevo producto, es de notar que los resultados arrojaron que la gerencia trata de que el nuevo producto alcance el mercado, se preocupa por mejorar el valor del producto e impulsa en los empleados el trabajo en equipo. De igual manera se debe acotar la presencia de la función de la vigilancia del entorno, cuyos resultados repuntan que la gerencia vigila el entorno para detectar los cambios tecnológicos, investiga el comportamiento de los competidores y trata de enriquecer su patrimonio tecnológico.

Finalmente, es importante distinguir la presencia de la función de protección de las innovaciones, cuyos resultados enuncian que la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma, maneja obtener beneficios de la gestión tecnológica, practica la política de secreto industrial y almacena conocimientos acumulados por los profesionales de la empresa.

Objetivo: Describir las herramientas de la gestión tecnológica e innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta

Dimensión: Herramientas de la gestión tecnológica e innovación

Indicadores: Vigilancia, Prospectiva, Benchmarking y Derechos

Tabla 6: Herramientas de la gestión tecnológica e innovación

Categoría de respuesta	Vigilancia		Prospectiva		Benchmarking		Derechos		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	4	6	9	6	3	2	4	2	5	4
Verdadero	79	44	51	35	70	48	88	64	72	48
Ni falso., ni verdadero	2	2	1	1	0	0	2	1	1	1
Falso	53	45	76	53	67	46	42	29	60	43
Completamente falso	7	3	8	6	5	3	10	5	7	4
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Al considerar los resultados plasmados en la tabla 6, es de observar que, 79 de los empleados, que representan el 44% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 4 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Vigilancia tecnológica.

Del mismo modo, se evidencia que 76 de los empleados, que representan el 53% de los encuestados, seleccionaron la categoría de

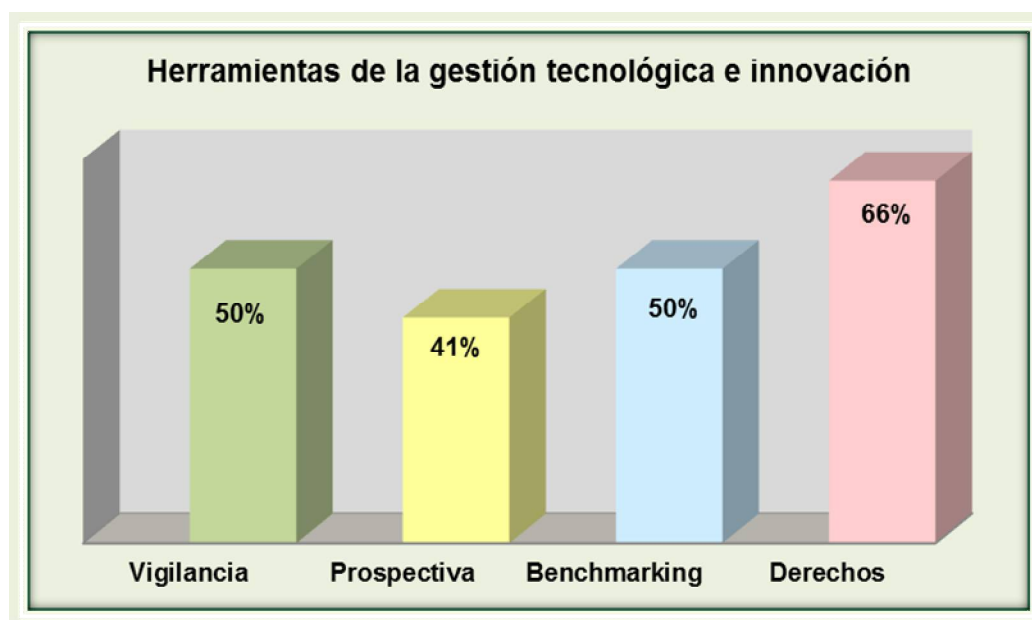
respuesta negativa “Falso”; 8 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta negativa “Completamente Falso”; en respuesta sobre el indicador: Prospectiva tecnológica.

Asimismo, cabe destacar que, 70 de los empleados, que representan el 48% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 3 de los empleados, que representan el 2% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Benchmarking; y finalmente se observa que 88 de los empleados, que representan el 64% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 4 de los empleados, que representan el 2% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; en respuesta al indicador: Derechos de propiedad o protección industrial, como herramientas de la gestión tecnológica e innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

La evidencia presentada en el gráfico 6, permite inferir que, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 83 de los empleados que representan el 50% de los encuestados consideran la presencia de la Vigilancia tecnológica, 60 de los empleados que representan el 41% de los encuestados la Prospectiva tecnológica, 73 de los empleados que representan el 50% de los encuestados el Benchmarking, y finalmente, 93 de los empleados que representan el 66% de los encuestados los

Derechos de propiedad o protección industrial como herramientas de la gestión tecnológica e innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 6: Herramientas de la gestión tecnológica e innovación



Fuente: Elaboración Propia (2017)

Estos resultados merecen ser referenciados por lo acotado por los autores Malaver y Vargas (2011), quienes explican la importancia de la capacidad de gestión tecnológica dentro de las organizaciones que corresponde a las habilidades para desarrollar productos que satisfagan los mercados nuevos. Por su parte, Gallegos (2005) hace referencia a las herramientas de la gestión tecnológica e innovación considerando que son necesarias para lograr y mantener ventaja competitiva.

En este sentido, al describir las herramientas de la gestión tecnológica e innovación en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma

de Santa Marta, los resultados de la investigación permiten inferir que la mitad de los empleados de las empresas encuestadas, perciben la aplicación de la vigilancia tecnológica, es decir, consideran que la gerencia se interesa por los hechos del entorno económico, tecnológico, social o comercial, fomenta las amenazas y oportunidades externas y hace seguimiento a los avances tecnológicos. No obstante, la mayoría de los empleados consideran que las empresas no hacen uso de la prospectiva tecnológica, pues afirman que la gerencia no trata de anticipar lo que puede suceder en el futuro, no aplica estrategias para predecir el futuro, ni busca obtener información útil en el desafío de la estrategia tecnológica.

En cuanto a la aplicación del benchmarking como herramienta para la gestión tecnológica, la mitad de los empleados de las organizaciones lo perciben, considerando que la gerencia compara sus productos contra los competidores más fuertes, compara la empresa con otra que es considerada como excelente y busca información para la gestión tecnológica. Finalmente, vale decir que la mayoría de los empleados de las empresas consideran los derechos de propiedad o protección industrial, expresando que la gerencia protege su posición competitiva, realiza inversiones para la tecnología y protege los derechos de propiedad.

Objetivo General: Determinar la innovación como proceso para la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta

Tabla 7: Innovación como proceso para la gestión tecnológica

Categoría de Respuesta	Innovaciones Internas		Capacidades Dinámicas		Capacidades Innovación		Procesos Gest. Tec.		Funciones Gest. Tec.		Herramientas Gest. Tec. In.		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	10	7	11	8	8	5	3	2	8	5	5	4	7	5
Verdadero	68	47	66	46	76	55	70	49	77	54	72	48	72	50
Ni falso, ni verdadero	2	2	3	3	4	2	1	1	1	0	1	1	2	1
Falso	57	38	54	35	48	34	62	42	53	36	60	43	56	38
Completamente falso	8	6	11	8	9	5	8	7	7	5	7	4	8	6
TOTAL	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

La tabla 7, presenta los resultados obtenidos en esta investigación y permiten inferir sobre las dimensiones que sustentan el objetivo general que 68 de los empleados, que representan el 47% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 10 de los empleados, que representan el 7% de los encuestados; seleccionaron los indicadores de la dimensión Innovaciones Internas.

Del mismo modo, cabe notar que, 66 de los empleados, que representan el 46% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 11 de los empleados, que representan el 8% de los encuestados, seleccionaron los indicadores de la dimensión Capacidades dinámicas, y finalmente, es de notar que 76 de los empleados, que representan el 55% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 5%

de los encuestados, seleccionaron los indicadores de la dimensión Capacidades de Innovación; correspondientes a la variable Innovación.

En el mismo orden de ideas, los datos permiten inferir sobre las dimensiones que sustentan el estudio, que 70 de los empleados, que representan el 49% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 3 de los empleados, que representan el 2% de los encuestados, seleccionaron los indicadores de la dimensión Procesos de gestión tecnológica, 77 de los empleados, que representan el 54% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 8 de los empleados, que representan el 5% de los encuestados, seleccionaron los indicadores de la dimensión Funciones de la gestión tecnológica.

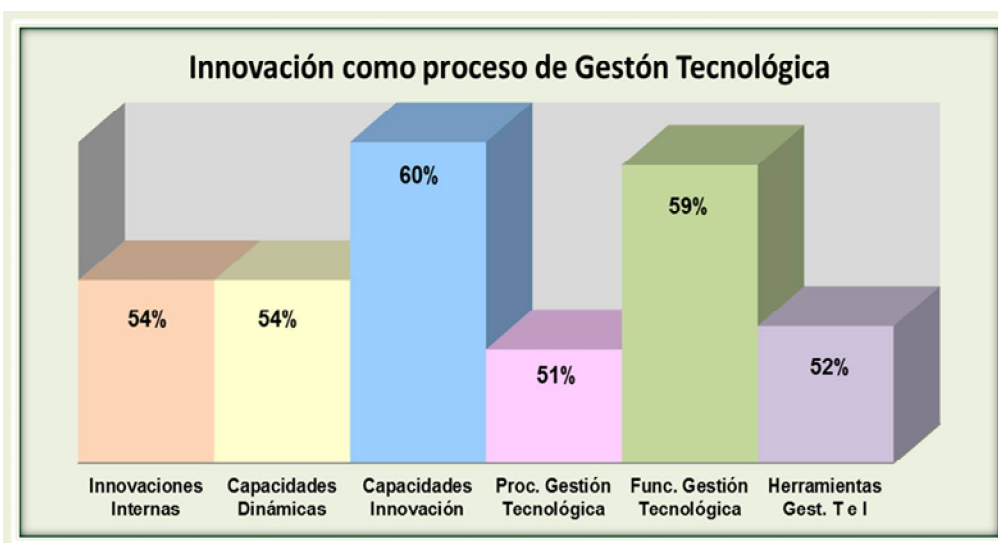
Finalmente, se enuncia que 72 de los empleados, que representan el 48% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 5 de los empleados, que representan el 4% de los encuestados, seleccionaron los indicadores de la dimensión Herramientas de la gestión tecnológica, correspondientes a la variable Gestión Tecnológica.

La evidencia ilustrada en gráfico 7, permite inferir que, al sumar las categorías de respuestas positivas se puede observar que 78 de los empleados que representan el 54% de los encuestados consideran la presencia de las Innovaciones Internas, 77 de los empleados que representan el 54% de los encuestados las Capacidades dinámicas, y, 84 de los empleados que representan el 60% de los encuestados las Capacidades de Innovación, como dimensiones de la innovación, en el comportamiento

gerencial de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Del mismo modo cabe destacar que, 73 de los empleados que representan el 51% de los encuestados consideran la presencia de los Procesos de gestión tecnológica, 85 de los empleados que representan el 59% de los encuestados las Funciones de gestión tecnológica, y finalmente, 77 de los empleados que representan el 52% de los encuestados las Herramientas de la gestión tecnológica e innovación, como dimensiones para la gestión tecnológica en el comportamiento gerencial de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Gráfico 7: Innovación como proceso para la gestión tecnológica



Fuente: Elaboración Propia (2017)

Bajo la óptica de los resultados de la investigación, es importante distinguir en primer lugar que las dimensiones que sustentan la variable Innovación, están presentes dentro de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, razón por la cual, se infiere que estas

organizaciones poseen una gerentes innovadores, con una mentalidad emprendedora que internamente utiliza equipos de desarrollo tanto para los productos que ofrece, como para la integración, coordinación y aplicación del conocimiento en las distintas áreas funcionales de las empresas con el objeto de incrementar la innovación, como lo señalan los autores Hitt, Ireland y Hoskisson (2006).

Del mismo modo, se debe acotar que, los gerentes de estas empresas poseen habilidades para la modificación continua de recursos y capacidades existentes adaptándose en entornos de rápidos cambios, en mercados y tecnologías, que incluyen la habilidad de la empresa de configurar el entorno en el que opera, desarrollando nuevos productos y/o procesos y diseñando e implementando nuevos o redefinidos modelos de negocio plausibles para conseguir mantener y/o ampliar las ventajas competitivas; como lo enuncian los autores Cruz, López y Martín (2009), Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland (2012) y Garzón (2015), al referirse a las capacidades dinámicas.

Los gerentes de estas empresas poseen capacidades de innovación, esto significa habilidades para generar productos nuevos que satisfagan mejor las necesidades de los clientes, puede mejorar la calidad (atributos) de los productos que ya existen o reducir los costos de fabricación de los bienes que los clientes desean, pues, los gerentes poseen un compromiso continuo con la innovación como lo indican los autores Hill y Jones (2009).

En segundo lugar, la investigación arroja que las dimensiones que sustentan la variable gestión tecnológica, también están presentes dentro de

las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta. En este sentido, se puede inferir que los gerentes de estas organizaciones procesan la gestión tecnológica con los empleados, considerados como inventores individuales que pueden desarrollar tecnología espontáneamente, además, los gerentes manejan en forma participativa la información, integran la tecnología con la estrategia competitiva, como lo explica Castellanos (2003).

Vale decir que, los gerentes de estas empresas, consideran las funciones que puedan tener relación con la capacidad de la organización para reconocer las señales del entorno sobre las oportunidades y amenazas de su posición tecnológica, la capacidad de adquirir y desarrollar los recursos tecnológicos que necesita, la capacidad de asimilar las tecnologías, que se incorporen a los procesos y la capacidad de aprender de la experiencia que se adquiera y que pueda ser aprovechada en situaciones futuras advierte Hidalgo (1999).

. Los gerentes de estas empresas hacen uso de herramientas de la gestión tecnológica integrando la tecnología con la innovación. Esto significa que los gerentes fomentan la difusión precisa y recuperación de información sobre los hechos del entorno económico, tecnológico, social o comercial, se preocupa por la prospectiva tecnológica y por transformar en la mejor, su empresa, como lo enuncia Gallegos (2005).

Ahora bien, es importante destacar que los resultados reflejados en la tabla 8 que 70 de los empleados, que representan el 49% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”;

10 de los empleados, que representan el 6% de los encuestados; seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; sobre las dimensiones de Innovación.

Del mismo modo, se observa que 73 de los empleados, que representan el 50% de los encuestados, seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Verdadero”; 4 de los empleados, que representan el 7% de los encuestados; seleccionaron la categoría de respuesta positiva “Completamente Verdadero”; sobre las dimensiones de Gestión tecnológica.

Tabla 8: Innovación y gestión tecnológica

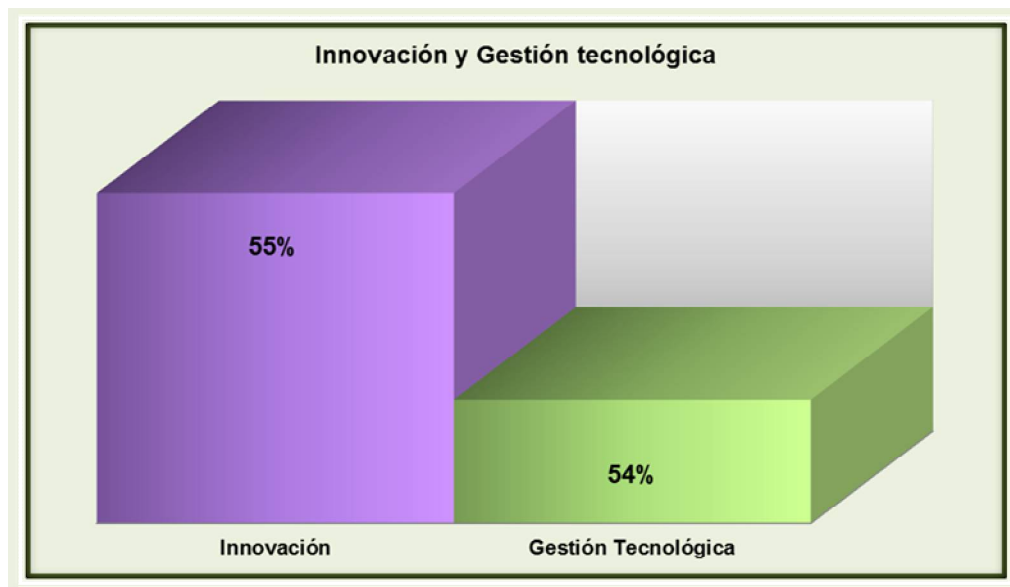
Categoría de Respuesta	Innovación		Gestión Tecnológica		\bar{X}	%
	Fi	%	Fi	%		
Completamente verdadero	10	6	5	4	7	5
Verdadero	70	49	73	50	72	50
Ni falso., ni verdadero	3	2	1	1	2	1
Falso	53	36	58	40	56	38
Completamente falso	9	6	7	5	8	6
TOTAL	145	100	145	100	145	100

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Dentro de esta perspectiva, el gráfico 8 permite distinguir que al sumar las categorías de respuestas positivas del promedio de las dimensiones de los objetivos específicos que sustentan las variables de la presente investigación, se determina la Innovación en un 55% y la Gestión tecnológica en un 54%. En este sentido, se **determina la innovación como proceso**

para la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta.

Grafico 8: Innovación y gestión tecnológica



Fuente: Elaboración Propia (2017)

En función a la fundamentación de esta investigación, se puede inferir que, la gerencia de las empresas productoras de aceite de palma de Santa Marta, procesa la innovación, a través de cambios, experimentación o transformación de sus capacidades, habilidades y recursos, con el propósito de desarrollar nuevos o mejores productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes; y este comportamiento gerencial viabiliza la gestión, a través de la identificación, obtención, investigación, desarrollo y adaptación de las nuevas tecnologías en la empresa.

Generar lineamientos teóricos sobre la innovación como proceso para la gestión tecnológica en la gerencia de las empresas productoras de aceite

de palma de Santa Marta.

Con base a los resultados obtenidos en esta investigación, es importante destacar que los autores Valencia y Quintero (2014) declaran que en Colombia, las empresas invierten pocos esfuerzos en temas de investigación y desarrollo tecnológico, por lo cual aumenta la necesidad de los sectores industriales para establecer metodologías que eviten procesos y objetivos de producción poco satisfactorios, desunión de las áreas en la organización para la comercialización de productos y/o servicios más eficientes y la falta de capacidad tecnológica e innovadora en las empresas.

Es pertinente mencionar la distinción que hace Gallego (2005), quien afirma que la gestión tecnológica se orienta hacia la difusión y aplicación de innovaciones ya existentes, mientras que la gestión de la innovación tecnológica se relaciona con la creación y el desarrollo de nuevas ideas.

Bajo estas consideraciones, se estima conveniente desarrollar algunos lineamientos teóricos sobre el establecimiento de una cultura de innovación para la gestión tecnológica en las organizaciones como patrones de comportamiento vigentes en una empresa que apuesta por las nuevas tecnologías y la innovación. En este sentido, González (2009) explica que la creación de una cultura de innovación es un factor decisivo para configurar una empresa innovadora, y por tanto, constituye otra forma de producir innovaciones de éxito. Se contemplan en esta área aspectos tales como la actitud de la dirección de la empresa hacia la gestión de la innovación y de la tecnología.

Por su parte, Morcillo (2008) acota que la cultura de innovación es una forma de pensar y de actuar que genera, desarrolla y establece valores y actitudes en las organizaciones, propensas a suscitar, asumir e impulsar ideas y cambios que supongan transformación, en el funcionamiento y eficiencia de la misma, aun cuando ello implique una ruptura con lo convencional o tradicional.

En este sentido, el autor, advierte que la eficiencia y eficacia de un modelo de cultura depende, del grado de consenso existente entre los valores, convicciones y patrones de comportamiento adoptados por los diferentes miembros y grupos sociales que componen la organización. Asimismo, en la tabla 9, menciona los aspectos y elementos de una cultura de innovación para la empresa que apuesta por las nuevas tecnologías y la innovación:

Tabla 9: Aspectos y elementos de una cultura de innovación para la empresa

<i>Aspectos constitutivos de una cultura de innovación para la empresa</i>	<i>Principales elementos que definen y delimitan los aspectos de la cultura de innovación</i>
El estilo corporativo	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una capacidad de liderazgo • Definir el proyecto de empresa • Adoptar un estilo de dirección participativo • Asumir los riesgos inherentes a la innovación • No sancionar los fracasos en materia de innovación • Recompensar los aciertos en materia de innovación • Identificar los obstáculos a la innovación de manera anticipativa

<p>Dirección y gestión de los recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tener muy claro de dónde se viene, qué se hace y qué se sabe, en qué parte de los recursos humanos se está para entender hacia dónde se dirige; estas son competencias personales. • Potenciar las actitudes proactivas • Impulsar la motivación de las personas • Optimizar y enriquecer el capital humano de la empresa • Explotar la experiencia, destrezas y habilidades de las personas, es decir, sus capacidades personales. • Fomentar la creatividad • Compartir los conocimientos pasando de la inteligencia individual a la inteligencia colectiva.
<p>Aprendizaje organizativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar el trabajo en equipo • Estructurar los procesos de innovación en torno a grupos basados en la interdisciplinaridad • Integrar las subculturas que afloran en la organización • Refutar los procesos de innovación de naturaleza lineal que no contemplan efectos de retroalimentación y trabajan por etapas con departamentos funcionales estancos • Diseñar estructuras organizativas flexibles e integradas
<p>La vigilancia tecnológica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar, detectar, obtener y difundir internamente la información procedente del entorno científico y tecnológico • Evaluar las informaciones y señales pertinentes procedentes del exterior • Identificar qué tecnologías son las que pueden tener mayores impactos económicos para la organización • Averiguar la posible aparición de nuevos productos y competidores • Analizar la información para la toma de decisión

Fuente: Morcillo (2008).

Describe el autor que estos aspectos y elementos de la cultura de innovación hacen que las empresas tengan las siguientes características:

- Se fomenta una mentalidad abierta.
- Se introducen cambios en la escala de valores.
- Se exigen determinadas creencias, confianza y compromiso.
- Se diseñan estructuras organizativas flexibles.
- Se asumen riesgos, rivalidades y conflictos,
- Se reclama el esfuerzo de todos los miembros de la organización.
- Se fomenta la receptividad y la adaptación al cambio.
- Se impulsa el liderazgo.
- Se acepta el derecho al error y se recompensa el éxito.
- Se apuesta por un permanente estado de alerta que vigila el comportamiento de los competidores.

La gerencia de una empresa con una política acertada de investigación científica e innovación tecnológica en las organizaciones, que emerge de la cultura de innovación, debe propiciar la incorporación del progreso técnico a los sectores productivos y de servicios, constituyendo una valiosa alternativa como factor potencializador, estimulador de la competitividad económica, así como el bienestar social, puede abrir paso a la economía en términos de comercio internacional. Para ello, es primordial una cultura en la que el líder conozca las necesidades del entorno y el propio conocimiento interno, que desarrolle e implemente los métodos para lograr los objetivos planificados,

potenciando los recursos internos convenientes y estableciendo alianzas tecnológicas o comerciales.