

## **“Transferencia del Conocimiento en las relaciones Interorganizacionales de Marketing”**

**Augusto Rodríguez Orejuela**

Este libro es una suerte de regalo de cumpleaños a la Universidad del Valle, en tanto ella ha apoyado y permitido el surgimiento del profesor Rodríguez como un profesional, como docente, como investigador y también como todo un Doctor egresado de la Universidad de Murcia en España.

El libro, es además, un homenaje a los 60 años de nuestro claustro universitario, que ha brindado un clima propicio para la reflexión, el análisis y la productividad intelectual de los docentes e investigadores.

En entornos globalizados, las actividades de comercio entre organizaciones de los diversos sectores de la economía se debaten entre dos extremos, la competencia y la cooperación.

Tanto la competencia como la cooperación entre empresas, representan polos opuestos, aunque no irreconciliables. De una parte, se engendran fuerzas centrífugas, acciones de repulsión empresarial, que buscan alejar a los competidores para, de esta forma, facilitar el control del territorio del mercado y/o aumentar las barreras de entrada a los nuevos competidores o competidores potenciales.

De otra parte, aparecen fuerzas centrípetas que tienden a unir, a crear redes de apoyo y lazos de asociatividad y actividades de cooperación entre empresas. Son fuerzas que concie-

lian diferencias, que reconocen las limitantes de tamaño, de capacidad financiera y, principalmente, de pocos recursos relacionados con el conocimiento, con la tecnología y con la capacidad para innovar y para resolver problemas de manera individual.

Los primeros estudios realizados sobre empresas pertenecientes a sectores de tecnologías maduras, como es el caso del sector del vestuario, están indicando que con el correr de los días se alcanza el equilibrio de fuerzas antagónicas y el comercio tiende a fluir. Se mantiene un espíritu de competencia y se alcanza, en ciertos casos, un ambiente de cooperación, de colaboración y de transferencia de experiencias.

Las relaciones interorganizacionales, trabajadas de manera cuidadosa por el profesor Augusto Rodríguez en su libro, son las encargadas de nivelar o aliviar los desacuerdos.

Dichas relaciones pueden acabar permitiendo el desempeño fluido de redes organizacionales verticales de mercado, así como la gestión de relaciones organizacionales del tipo cliente – proveedor.

El libro intenta contribuir al conocimiento sobre las relaciones interorganizacionales a partir de tres propósitos centrales. En primer lugar, identificar los mecanismos para la transfe-

rencia del conocimiento. En segundo lugar, examinar los antecedentes de la inversión en mecanismos para la transferencia de conocimiento y, finalmente, establecer el impacto de la inversión en dichos mecanismos.

El libro descansa sobre una estructura básica que parte de la revisión del “estado del arte” y que se complementa con un “estudio empírico”, que contrasta lo encontrado en la revisión “del estado de la cuestión” realizado sobre el sector de las confecciones en las principales ciudades, en donde se elabora ropa de vestir en Colombia.

En la revisión de la literatura se establece que las organizaciones al relacionarse con sus proveedores, clientes y competidores, incrementan sus recursos y capacidades y pueden llegar a alcanzar características que serán, más tarde, responsables de la creación de valor para la organización y sus relacionados.

De otra parte, se encontró que la reiterativa gestión empresarial facilita la creación, así como la transferencia de conocimiento, al interior de la organización.

La empresa, entonces, tiene éxito si genera una oferta de mayor valor que la brindada por sus competidores directos. Esto es, una oferta con competencias distintivas logradas por sus actividades de cooperación.

Como es de esperarse, la transferencia de conocimiento interempresarial se verá favorecida por la repetida actividad de relaciones entre organizaciones.

El autor presenta tres (3) modelos teóricos que dan orígenes a las hipótesis de la investigación, relacionadas con los antecedentes y los resultados de la inversión en mecanismos para transferir conocimientos.

Para este caso, se ha definido como “conocimiento organizacional” a la capacidad para actuar efectivamente y producir los resultados esperados en un entorno complejo e incierto.

El trabajo de campo, realizado por el autor, sirve de fundamento para el estudio empírico. Es diagramado y ejecutado de manera cuidadosa, luego de una fase exploratoria y con cuestionarios debidamente probados y validados.

Se emplean escalas formativas y escalas reflectivas para medir los mecanismos para transferir conocimiento. Un análisis factorial confirma la calidad de las distintas escalas de medida utilizadas en el estudio.

El resultado de la investigación muestra que aquellas organizaciones comprometidas en relaciones de cooperación logran de mejor manera lograr sus objetivos y mejorar su desempeño. Si las empresas incrementan sus recursos y capacidades con inversiones específicas en mecanismos para la transferencia del conocimiento, se incrementa su desempeño, en particular, su creación de valor.

El valor creado se refleja en el fortalecimiento de la ventaja competitiva, en la capacidad de aprendizaje de la organización y en el incremento de los beneficios económicos. Se logra

establecer, además, que las firmas que alcanzan sus objetivos de aprendizaje internos resultan mejor preparadas para satisfacer a sus clientes.

Para concluir, vale la pena destacar que el aprendizaje de las empresas atraviesa por tres fases:

- 1) el acceso al conocimiento mediante un socio que lo posea.
- 2) la habilidad para aprender mediante una masa crítica y unos mecanismos, que deben ser desarrollados dentro de la empresa.
- 3) la motivación para recibir, asimilar y emplear conocimientos que permitirán hacer futuras ofertas de mayor valor agregado.

Las tres fases desarrolladas de manera reiterativa constituyen un activo estratégico clave para conseguir los objetivos empresariales. En este

caso, pueden ser de gran utilidad para incrementar el desempeño de las empresas del sector de confección que se están viendo amenazadas por los grandes competidores mundiales que participan en el mercado globalizado.

No queda duda del interés del documento que se entrega a la comunidad, de la seriedad con la que ha sido elaborado y los beneficios que puede representar para sectores tan importantes para la economía nacional por su alta generación de empleo, por su contribución a la creación de riqueza y por las perspectivas de exportación que ya han sido detectadas.

**Eduardo Ruiz Anzola, Profesor**  
Facultad de Ciencias de la  
Administración,  
Universidad Valle