

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**Escuela profesional de Administración de Negocios Internacionales**



LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA COMPETITIVIDAD DE  
LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE ORÉGANO DE TACNA.  
PERIODO 2017.

TESIS

**PRESENTADO POR:**

Br. Román Bullón, Ruth Isabel

**Para obtener el título Profesional de:**

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales

Asesora: Martha Gallegos Arata

**TACNA- PERU**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme culminar este proyecto importante, por cada lección aprendida y por cada momento de vida que Él me otorga.

A mis padres, por guiarme incansablemente en cada momento alegre y adverso.

Al resto de familiares míos, por ser una fuente constante de motivación, comprensión y apoyo.

## **AGRADECIMIENTO**

*Primeramente, agradecer a Dios por darme enseñanzas mediante alegrías y penas, y por ser mi eterna fuente de consuelo.*

*A mis padres, por ser mis mayores mentores, por formarme y dejarme ser; por nunca juzgarme mal y por permitirme una vida de completa felicidad a su lado.*

*A mi casa de Estudios, la Universidad Privada de Tacna, por brindarme la oportunidad de consolidarme como profesional.*

## CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1

## INTRODUCCIÓN

Las empresas del sector oreganero en Tacna son importantes para el desarrollo del país debido a su aporte económico. Sin embargo, el crecimiento y cumplimiento de estándares competitivos hace que las empresas menos capacitadas en gestión del conocimiento vean inconcluso su nivel de crecimiento.

La gestión del conocimiento permite poder almacenar de manera eficaz la información recabada a través de la experiencia de todo el personal, independientemente de su puesto en la empresa. Es por este motivo que su aplicación se relaciona con el mejor manejo de datos útiles para la organización.

Las empresas exportadoras del rubro del orégano no cuentan con procedimientos adecuados de recepción, transformación y procesamiento de datos, por lo que se requiere un sistema que permita el adecuado tratamiento de información relevante, permitiendo así que la empresa se desenvuelva de manera competitiva y pueda aprovechar los conocimientos que sus colaboradores posean y que dejen.

La investigación estuvo permitió conocer el grado de gestión del conocimiento de las empresas exportadoras de orégano hacia su nivel de competitividad en el desarrollo de modelos teóricos que serán de utilidad al aplicar estrategias de negocios internacionales.

El presente trabajo, se dividió en cuatro capítulos, los cuales se especifican a continuación:

El primer capítulo forma el antecedente de la investigación, refiriéndose al planteamiento del problema; comprendiendo la descripción, formulación, justificación, objetivos e hipótesis de la investigación.

El Segundo Capítulo hace mención al marco teórico conceptual del tema a investigar, conteniendo los antecedentes del mismo y las bases teóricas que los fundamentan.

El Tercer Capítulo desarrolla el marco de la metodología, mencionando el diseño y tipo de investigación, la población, la muestra y las técnicas utilizadas para la recolección de datos y interpretación de resultados.

En el Cuarto Capítulo se muestran los resultados estadísticos, representados por figuras y tablas.

Finalmente, se exponen las conclusiones, recomendaciones y bibliografía correspondiente, adjunto a los anexos.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	16
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
1.2.1. Problema principal.....	18
1.2.2. Problemas secundarios.....	19
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.3.1. Objetivo general .....	19
1.3.2. Objetivos específicos .....	20
1.4. Hipótesis .....	23
1.4.1. Hipótesis general .....	23
1.4.2. Hipótesis específicas.....	23

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES.....	24
2.1.1. INTERNACIONAL.....	24
2.1.2. NACIONAL .....	25
2.1.3. LOCAL .....	27
2.2. BASES TEÓRICAS .....	29
2.2.1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	29
2.2.2.1. Modelo del sistema de gestión planteado por del Moral et al (2008) .....	37
2.2.2.2. Modelo de gestión del conocimiento según Nonaka y Takeuchi .....	42

2.2.2.3.	Modelo según Klaus Noryth y Rivas .....	51
2.2.2.	COMPETITIVIDAD .....	57
2.2.2.1.	Modelo estratégico elaborado Por Ugo Fea.....	62
2.2.2.2.	Modelo estratégico elaborado por Manuel Jimenez.....	63
2.2.2.3.	Modelo estratégico elaborado del análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	65
2.3.	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS.....	73
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	75
3.2.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	75
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	76
3.3.1.	Población del estudio .....	76
3.3.1.1.	Criterios de inclusión .....	76
3.4.	VARIABLES E INDICADORES.....	78
3.4.1.	Identificación de la Variable I.....	78
3.4.1.1.	Operacionalización de la variable .....	78
3.4.1.2.	Escala de valoración.....	79
3.4.2.	Identificación de la Variable 2 .....	80
3.4.2.1.	Operacionalización de la variable .....	80
3.4.2.2.	Escala de valoración.....	81
3.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	81
3.6.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	86

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Diseño de la presentación de los resultados .....	87
4.2. Presentación de los resultados .....	87
4.2.1. Análisis de dimensión de la distribución del conocimiento .....	87
4.2.2. Análisis de dimensión creación de conceptos.....	88
4.2.3. Análisis de dimensión justificación de conceptos.....	88
4.2.4. Análisis de dimensión construcción de arquetipo .....	89
4.2.5. Análisis de dimensión expansión del conocimiento .....	89
4.2.6. Resumen general del análisis estadístico .....	90
4.2.8. Análisis de la dimensión poder de negociación de los clientes .....	90
4.2.9. Análisis de la dimensión amenaza de nuevos competidores .....	91
4.2.10. Análisis de la dimensión rivalidad entre competidores .....	92
4.3.2.4. Análisis de la dimensión amenaza de productos sustitutos .....	92
4.3.2.5. Análisis de la dimensión poder de negociación de los proveedores .....	93
4.3.2.6. Análisis estadístico de la variable competitividad .....	94
4.4. Comprobación de las hipótesis .....	97
4.4.1. Verificación de la primera hipótesis específica .....	97
4.4.2. Verificación de la segunda hipótesis específica.....	98
4.4.3. Verificación de la tercera hipótesis específica.....	100
4.4.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica.....	101
4.4.5. Verificación de la quinta hipótesis específica.....	103
4.4.5. Verificación de la hipótesis principal .....	104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Operacionalización de la primera variable .....	78
<i>Tabla 2</i> Escala de valoración de la variable Gestión del Conocimient .....	79
<i>Tabla 3</i> Operacionalización de la variable Competitividad.....	80
<i>Tabla 4</i> Escala de valoración de la variable Competitividad.....	81
<i>Tabla 5</i> Gestión del Conocimiento: Relación indicadores-items.....	82
<i>Tabla 6</i> Escala de Valorización de Gestión del Conocimiento.....	83
<i>Tabla 7</i> Competitividad relación Dimensión - ítems.....	84
<i>Tabla 8</i> Escala de valoración para la Competitividad.....	84
<i>Tabla 9</i> Estadísticas de fiabilidad de Gestión del Conocimiento .....	85
<i>Tabla 10</i> Estadísticas de fiabilidad de Gestión del Conocimiento.....	85
<i>Tabla 11</i> Distribución del conocimiento .....	87
<i>Tabla 12</i> Creación de conceptos .....	88
<i>Tabla 13</i> Justificación de conceptos.....	88
<i>Tabla 14:</i> Construcción del arquetipo.....	89
<i>Tabla 15</i> Expansión del conocimiento.....	89
<i>Tabla 16</i> Resumen General Gestión del conocimiento.....	90
<i>Tabla 17</i> Poder de negociación de los clientes.....	90
<i>Tabla 18</i> Amenaza de nuevos competidores .....	91
<i>Tabla 19</i> Rivalidad entre competidores.....	92
<i>Tabla 20</i> Amenaza de productos sustitutos.....	92
<i>Tabla 21</i> Poder de negociación de los proveedores.....	93
<i>Tabla 22</i> Resumen General de la variable Competitividad.....	94
<i>Tabla 23</i> Correlaciones .....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Evolución del mercado del orégano.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 2 La gestión del conocimiento y su función dentro de las organizaciones</i>	<i>35</i>
<i>Figura 3 Modelo de sistema de gestión del conocimiento .....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 4 Esquema de gestión del conocimiento.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 5 Condiciones organizacionales para crear conocimiento .....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 6 Las cuatro fases de la creación del conocimiento. ....</i>	<i>47</i>
<i>Figura 7 Cinco fases en el proceso de creación de conocimiento organizacional</i>	<i>48</i>
<i>Figura 8 Objetivos de la Gestión del conocimiento .....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 9 Competitividad es calidad total .....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 10 Modelo de competitividad empresarial. ....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 11 Modelo de competitividad empresarial. ....</i>	<i>67</i>

## RESUMEN

La investigación determinó la relación de la Gestión del conocimiento en las empresas exportadoras de orégano en Tacna con su nivel de competitividad.

La metodología utilizada fue de tipo básica, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra del estudio estuvo conformada por 22 empresas exportadoras del sector oreganero de Tacna. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, la cual fue validada con el coeficiente de Alpha de Cronbach con valores de 0.945 y 0.944 respectivamente.

Los resultados de la presente investigación permitieron determinar que la gestión del conocimiento está relacionada significativamente con el nivel de competitividad de las empresas oreganeras en Tacna. Se concluye que existe evidencia de la relación significativa entre la Gestión del Conocimiento y la competitividad en las empresas exportadoras de orégano de Tacna, con un nivel de confianza del 95%.

Palabras clave: Gestión, Competitividad, empresas.

## **ABSTRACT**

The research aims to determine the relationship of knowledge management in oregano exporting companies in Tacna with their level of competitiveness.

The methodology used was of the basic type, with a non-experimental, cross-sectional and correlational design. The sample of the study was made up of 22 companies from the oregano sector of Tacna. The data collection technique was the survey, which was validated with the Cronbach Alpha coefficient with values of 0.945 and 0.944 respectively.

The results of this research allowed us to determine that knowledge management is related to the level of competitiveness of oregano companies in Tacna. It concluded that there is evidence of the significant relationship between Knowledge Management and competitiveness in oregano exporting companies in Tacna, with a 95% confidence level.

**Keywords:** Management, Competitiveness, companies.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas del sector oreganero en Tacna son importantes para el desarrollo del país debido a su aporte económico. Sin embargo, el crecimiento y cumplimiento de estándares competitivos hace que las empresas menos capacitadas en gestión del conocimiento vean inconcluso su nivel de crecimiento.

La gestión del conocimiento permite poder almacenar de manera eficaz la información recabada a través de la experiencia de todo el personal, independientemente de su puesto en la empresa. Es por este motivo que su aplicación se relaciona con el mejor manejo de datos útiles para la organización.

Las empresas exportadoras del rubro del orégano no cuentan con procedimientos adecuados de recepción, transformación y procesamiento de datos, por lo que se requiere un sistema que permita el adecuado tratamiento de información relevante, permitiendo así que la empresa se desenvuelva de manera competitiva y pueda aprovechar los conocimientos que sus colaboradores posean y que dejen.

La investigación permitió conocer el grado de gestión del conocimiento de las empresas exportadoras de orégano hacia su nivel de competitividad en el desarrollo de modelos teóricos que serán de utilidad al aplicar estrategias de negocios internacionales.

El presente trabajo, se dividió en cuatro capítulos, los cuales se especifican a continuación:

El primer capítulo forma el antecedente de la investigación, refiriéndose al planteamiento del problema; comprendiendo la descripción, formulación, justificación, objetivos e hipótesis de la investigación.

El Segundo Capítulo hace mención al marco teórico conceptual del tema a investigar, conteniendo los antecedentes del mismo y las bases teóricas que los fundamentan.

El Tercer Capítulo desarrolla el marco de la metodología, mencionando el diseño y tipo de investigación, la población, la muestra y las técnicas utilizadas para la recolección de datos y interpretación de resultados.

En el Cuarto Capítulo se muestran los resultados estadísticos, representados por tablas.

Finalmente, se exponen las conclusiones, recomendaciones y bibliografía correspondiente, adjunto a los anexos.

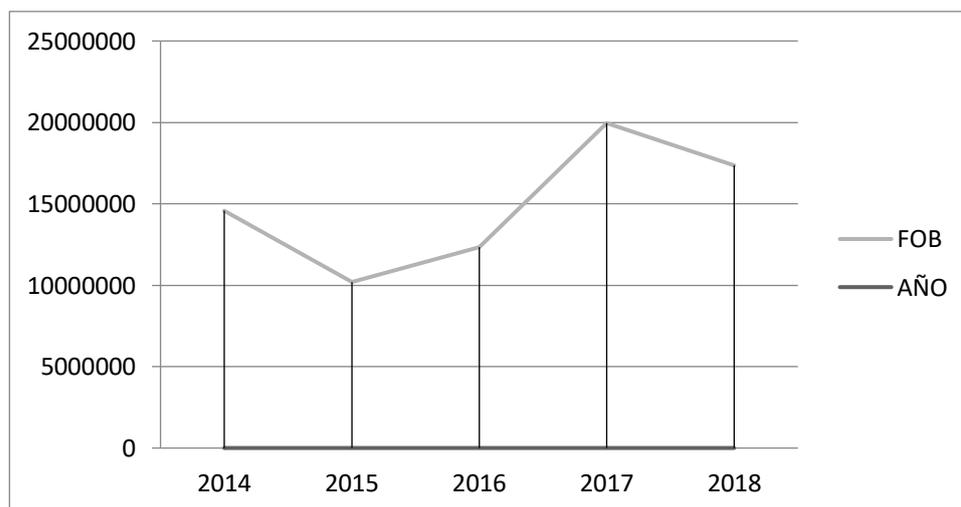
## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Se conoce al orégano como “El oro verde”, debido a sus propiedades medicinales y gastronómicas Apaza (2016). Internacionalmente, Koo (2017) muestra que el año anterior, se tuvo registro de los países que más importan orégano desde Perú, y estos son Brasil, Argentina, España y Chile.

Klauer (2009) concluye que nuestro país posee el clima adecuado para la producción de orégano, en especial la región sur comprendida por Arequipa, Moquegua, y Tacna.



*Figura 1:* Evolución del mercado del orégano

Fuente: SIICEX Perú

Con el pasar de los años se vio un incremento de exportaciones de orégano, pero a partir del año 2018 el precio del mismo cayó de \$4.00 el kilo a \$2.85. El diario Correo (2019) indica que la caída del precio se debe a la sobreproducción, la baja calidad del orégano y la incursión en el mercado internacional de otros productores; es decir, que actualmente, las empresas exportadoras de orégano en Tacna no cuentan con herramientas eficientes para poder canalizar sus conocimientos y mantenerse al nivel que exige el mercado internacional. Entonces, al encontrarnos en un entorno global, es necesario aplicar las estrategias necesarias para alcanzar un nivel de competitividad óptimo.

Se han tomado medidas para incrementar la producción de orégano, especialmente en la región de Moquegua y Tacna, que abarca el 62% de la producción nacional. Entonces, es fundamental la capacitación a los productores y acopiadores de orégano en temas como calidad y fitosanidad, para que así se presenten más atractivos para el mercado internacional y puedan generar un nivel de competitividad constante.

Sin embargo, no es suficiente. La demanda obliga a las empresas a mantener una cantidad de orégano exportable constante y de la mejor calidad, es por esto que algunas empresas están optando por cultivar orégano orgánico, es decir, libre de pesticidas químicos, por el motivo de que en el mercado internacional los productos con esta denominación están comenzando a tener preferencia. Éstos nuevos estándares de calidad obligan a mejorar no solo el producto, sino la forma interna de trabajar.

Y la mayoría de empresas no tiene una cultura de competitividad definida.

La carencia de herramientas de gestión del conocimiento representa una traba para los comerciantes de orégano que tienen por costumbre reservar información que creen provechosa solo para ellos. Es importante gestionar y aplicar herramientas de gestión del conocimiento a los empresarios dedicados al rubro del orégano ya que la implementación de éstas herramientas permitirían identificar, procesar y compartir información útil, y por ende crear y mantener un mejor desempeño laboral.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema principal**

¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna?

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?
- ¿De qué forma la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar en qué medida la gestión del conocimiento se relacionó con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar en qué medida la gestión del conocimiento se relacionó con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- Definir de qué forma la gestión del conocimiento se relacionó con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna
- Analizar en qué medida la gestión del conocimiento se relacionó con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- Precisar en qué medida la gestión del conocimiento se relacionó con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- Establecer en qué medida la gestión del conocimiento se relacionó con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

### 1.3.3. Justificación de la investigación

La investigación tiene su justificación por las siguientes razones:

- a. El valor teórico que genera la investigación: Gracias al estudio de las disciplinas de la gestión y dirección de empresas que evalúan la competitividad empresarial y la gestión del conocimiento como herramienta organizacional, se ampliaron los conocimientos teóricos, debido a que se realizará análisis de las propiedades de dichas variables y se propondrá un nuevo caso de estudio aplicado a las empresas exportadoras de orégano.
  
- b. La investigación tiene su justificación en el plano metodológico debido a que, a fin de evaluar la competitividad y la gestión del conocimiento, se aplicaron instrumentos de medición como la encuesta, la cual es un recurso que será propuesto, y previamente validado para su aplicación. Este instrumento es el medio para la obtención de datos, y, a través de técnicas estadísticas, fueron procesadas para la comprobación de las hipótesis formuladas. En tal sentido, el procedimiento descrito refiere a la aplicación del método científico para la investigación, justificando de este modo el estudio en curso.
  
- c. En el marco práctico, los resultados de la investigación, tanto en sus niveles descriptivos, como inferenciales, son una fuente de información para las empresas exportadoras de orégano de la región, las cuales lograrán un diagnóstico de su capacidad de

gestión, y cómo ella puede convertirse en un medio para mejorar sus resultados financieros, gracias a la mayor competitividad. Por ello que la investigación fue puesta en práctica para mejorar la toma de decisiones.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.
- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1.ANTECEDENTES

##### 2.1.1. INTERNACIONAL

- i. Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del Sector Comercial del área metropolitana centro occidente AMCO (Área Metropolitana Centro Occidente - Colombia).

Castaño (2011) presentó la Tesis para optar por el Título de Ingeniera Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira.

El objetivo de la tesis fue diseñar una propuesta para determinar la competitividad de las empresas del sector comercial del AMCO.

Para la realización del proyecto se desarrolló una investigación de tipo descriptiva, donde se identificaron los modelos de competitividad existentes con el objetivo de diseñar una propuesta que media e identificaba la misma en diferentes empresas del sector.

La tesis concluye que siguen existiendo múltiples debates por parte de los analistas para llegar a un consenso en cuanto a la definición ideal para el término de competitividad y que sus más destacados elementos están la productividad, eficiencia eficacia e innovación.

Rueda (2014) presentó la tesis para optar por el título de doctora en la Universidad Carlos III de Madrid.

El objetivo de esta tesis fue el de establecer conceptos teóricos elementales sobre gestión del conocimiento, así como también identificar las relaciones existentes entre la gestión del conocimiento y la ciencia de la información. En relación a la metodología, la investigación fue teórica y documental.

La tesis concluyó que la gestión del conocimiento implica que un trabajador cuente con factores como la suma de conocimiento, su experiencia laboral y su habilidad desempeñando determinadas funciones.

### **2.1.2. NACIONAL**

- i. Gestión del conocimiento y productividad de los trabajadores del Ministerio de Cultura – Lima 2014

Véliz (2017) presentó la Tesis para optar por el grado de Magíster en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo de Lima.

El objetivo de esta tesis fue el de determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral del personal de la secretaría de gestión pública de la Presidencia del Consejo de Ministros.

En esta tesis se aplicó el diseño descriptivo, no experimental, transversal y correlacional.

La tesis concluyó que hay una relación positiva presente entre la gestión del conocimiento y el desempeño del personal, y que una mejora en capacitación y fortalecimiento de competencia generarán un ambiente óptimo de emprendimiento e innovación.

- ii. Caracterización de la Capacitación y Competitividad de las MYPE de Servicio Rubro Heladería – Cafetería Open Plaza- Piura – 2013

Talledo (2015) presentó la tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

El objetivo fue el de determinar las características de la capacitación y la competitividad en las MYPE de servicios relacionados a los de cafetería y heladería en Piura.

La investigación fue no experimental y de corte transversal, entrevistando a 12 trabajadores de empresas relacionadas al rubro en cuestión y a sus respectivos clientes.

La tesis concluyó que las características que definen a las MYPES del rubro de cafetería y heladería en Piura son la eficiencia, la calidad, la innovación, y la sustentabilidad. Estos factores hacen que el nivel de ventas se incremente pero que puede mejorar haciendo un mejor uso de la publicidad por tecnología.

### **2.1.3. LOCAL**

- i. Análisis de los factores que influyen en el nivel de Competitividad de las Empresas Agroexportadoras instaladas en el distrito de Tacna.

Rodríguez (2014) presentó la tesis para optar por el título profesional de Ingeniero en Economía Agraria de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

El objetivo de su investigación fue el de determinar los factores que influyen en el nivel de competitividad de las empresas agroexportadoras presentes en el distrito de Tacna.

El tipo de investigación fue cualitativa no experimental y su diseño fue retrospectivo transversal y su alcance es descriptivo correlacional.

La tesis concluyó que la calidad muestra un efecto positivo en el nivel de competitividad de las empresas agroexportadoras que operan en el distrito de Tacna.

- ii. El Drawback y su relación con el Nivel de Competitividad de las Empresas Agroexportadoras de la región Tacna, Periodo 2013.

Huascupe (2016), presentó la Tesis para optar por el Título de Contador Público de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

El objetivo de la tesis fue determinar la relación que existe entre el Drawback con el nivel de competitividad de las empresas agroexportadoras de la región Tacna, periodo 2013.

La metodología empleada fue de tipo básica, con un nivel descriptivo correlacional, y de diseño no experimental.

La tesis concluyó que existe una relación significativa entre el Drawback y el nivel de competitividad de las empresas agroexportadoras de la región Tacna, 2013, en función de p-valor es 0,00, el cual es menor que el nivel de significancia de 0,05.

## **2.2.BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Farfán y Garzón (2006) definieron la gestión del conocimiento como “un sistema que permite la búsqueda, codificación, sistematización y difusión de las experiencias del talento humano en una organización”.

Resaltaron también que la gestión del conocimiento busca no solo generar nuevo conocimiento, sino mejorar el ya existente en una organización, convirtiéndose así en auto trascendente para las empresas en donde este se aplique.

Amaya et. al (2006) indican que una organización basada en el conocimiento se compone por los recursos humanos y la red de información. Entonces, las organizaciones deben considerar el tiempo como un factor crítico, tener en cuenta que la competitividad de una empresa no está determinada por la tecnología, sino por los recursos humanos capacitados, y tener una cultura organizacional que tenga como base compartir conocimiento y valorar los resultados de este a mediano y largo plazo, respetando los aportes de cada trabajador, para así evitar que este capital humano se vaya.

Muñoz et. al (2003) señalaron que la gestión del conocimiento permite a las empresas poder subsistir en el tiempo, adaptándose al cambio. Asegura que el cambio juega un papel importante para las empresas para asegurar su supervivencia. Esto significa que las empresas que no comparten su información útil no pueden volverse competitivas en el tiempo. Con respecto a la aplicación de la gestión del conocimiento, es “proporcionar la información correcta a la persona que la necesita en el momento adecuado” integrando los conceptos, la gestión del conocimiento define tres necesarias acciones: creación, compartición y uso. El autor concluye que la gestión del conocimiento se encuentra en expansión y que el interés de las empresas por desarrollarlo va en aumento, de acuerdo a la expansión o crecimiento de las mismas.

Rivera (2006) sostuvo que “la gestión del conocimiento es para las empresas su principal activo y pieza clave para lograr la ventaja competitiva”, es por esto que diseñan modelos de gestión de calidad y a la vez mide el conocimiento para adaptarlos a un nuevo concepto de gestión.

Las modernas organizaciones tienen presente que el conocimiento tiene valor intangible, pero en su mayoría no saben la diferencia entre información y conocimiento. Los filósofos fueron los pioneros en responder la pregunta acerca de que es el conocimiento y cómo se construye. Aristóteles, uno de los

exponentes del realismo, decía que todo conocimiento comienza con la experiencia. Locke, (1690) expresó que “de la experiencia está fundado todo el conocimiento”.

En su libro, Berkeley (1709) propone una formación de ideas a partir de las cosas que se han percibido por los sentidos. Indica también que el conocimiento no tiene solo una definición precisa, debido a las múltiples dimensiones del mismo. Aun así, el conocimiento es superior a la información porque este es más completo, se encuentra estructurado y tiene más dimensiones que la información, que es estática.

Farfán (2006) expresa que la gestión del conocimiento “debe implementar estrategias y políticas para la producción, transferencia, conservación y uso del conocimiento, para así crear valor”. Es así, que la gestión del conocimiento debe establecer un equilibrio al vincular la creación del conocimiento con las estrategias empresariales; la ventaja competitiva de las organizaciones está ligada a su capacidad de utilizar y proteger su conocimiento.

Torres (2015) señala que la gestión del conocimiento son “un conjunto de procesos y acciones de selección, organización, presentación y uso de la información por parte de una organización”. Su objetivo es formar a los recursos humanos para poder obtener el máximo provecho de ellos, utilizando la inteligencia colectiva para lograr objetivos estratégicos.

Sanchez y Vega (2006) plantean que “la gestión del conocimiento es el punto importante para otras gestiones, como por ejemplo la gestión de la información, la gestión de recursos humanos y la gestión tecnológica”; cada una contribuye a la gestión y por lo tanto actúa conjuntamente con ella. La implantación de la gestión del conocimiento requiere a cada una de las gestiones mencionadas; su implantación requiere de la gestión de la información, el uso de las TICs y el manejo de los recursos humanos; es decir, que disgrega el termino de gestión como la administración para el logro de objetivos, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, utilizando correctamente los recursos que se asignen y controlándolos.

Para Darceles (2007), en entornos de cambio continuo, el conocimiento y su gestión son claves de competitividad muy importantes en las organizaciones. La divide en dos perspectivas:

- Enfocando a la persona, resaltando el conocimiento como parte inherente a la persona, para que así genere situaciones que permitan actitudes que generen conocimiento beneficioso para la empresa.

- Enfocando a los datos o a la información, resaltando la viabilidad de la sistematización y procesamiento de datos para así poder generar más conocimiento. Las TICs que se mantienen en constante desarrollo permiten manejar variada información y procesar los datos.

Es así que Darceles (2007) sostiene que el conocimiento está relacionado con la creatividad, llegando a una relación entre los saberes o conocimientos previos y la creatividad. Para la autora, la creatividad es encontrar una nueva relación entre elementos conocidos. los elementos impulsores son el continuo aprendizaje, los ambientes que favorezcan la creatividad y la comunicación. La autora sostiene también que, a mayor conocimiento previo, mayores son las posibilidades de generar ideas que aporten valor, y que mientras la comunicación en una organización sea más dinámica, habrán más probabilidades de crear una red de conocimiento en expansión. Algunos ejemplos de este proceso son

el lenguaje, en donde todo el conocimiento es obtenido mediante una secuencia de creaciones que se produjeron y expandieron con el transcurso del tiempo. y el conocimiento científico, en donde continuamente se vienen creando nuevos conceptos e ideas, construidas con base en creatividad y conocimiento previo.

Farfán y Garzón (2006) afirman que “es un sistema que busca facilitar, sistematizar y difundir las experiencias o conocimientos individuales de los integrantes de una organización para poder transformarlas en conocimiento globalizado, de fácil entendimiento y que genere utilidad para la realización de las actividades en la empresa”, de manera que se obtengan así ventajas competitivas y sustentables en el entorno laboral en las que se aplica.

Beazley ( 2003) afirma que “Sin gestión del conocimiento no es posible que una empresa ‘aprenda’ porque ninguna organización que pierde conocimiento mantiene la base que permite aprender de sus errores y aprovechar sus éxitos”.

### **Funciones de la gestión del conocimiento**

Con la gestión del conocimiento se puede determinar una secuencia que asciende, en la cual se identifican los datos que generaron información se clasifican y codifican para transformarse en conocimiento por medio de la internalización y que tienen como

finalidad ser aplicados en una organización, es decir, saber integrar el saber y el actuar, para que así se pongan en práctica las ideas y las capacidades humanas se potencien. Es así que si el conocimiento generado no se interioriza ni se pone en práctica en la organización se vuelve obsoleto y se transforma en registro en algún tipo de sistema.



*Figura 2* La gestión del conocimiento y su función dentro de las organizaciones  
Recuperado de: Farfán & Garzón (2006).

Farfán y Garzón (2006) plantean que la rotación de empleados puede afectar la gestión por competencias en una empresa, debido a que mientras menos conocimiento se capture es más urgente capturarlo cuando los trabajadores se van, y por este último motivo es que los trabajadores tienen poca voluntad de hacerlo. Cuando los trabajadores de unas empresas deciden retirarse, la empresa pierde su conocimiento operativo, y esto puede generar una serie de problemas en menor o mayor impacto para la empresa, de acuerdo con el tipo de cargo de la persona que se está retirando. Usando el sentido común, las empresas deben

prepararse para este tipo de eventualidad, que es inevitable, mediante el desarrollo de estrategias dirigidas a conservar el conocimiento crítico de los trabajadores salientes y a transmitirlo a los nuevos. Pero lo que se hace en la mayoría de las empresas es esperar que los trabajadores nuevos se igualen al ritmo de trabajo valiéndose de poco conocimiento que sus predecesores dejan.

La gestión del conocimiento brinda los siguientes beneficios a las empresas:

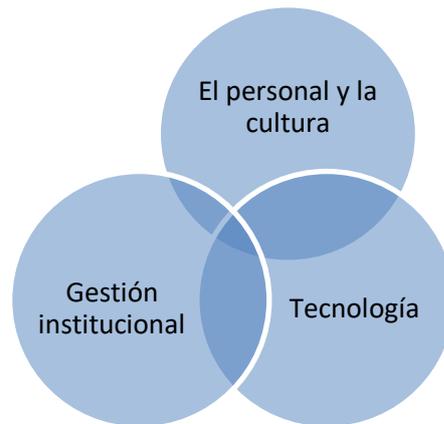
- Mejoramiento continuo
- Maximización de la calidad
- Innovación recurrente
- Aprendizaje de la organización

La Gestión del conocimiento según Atehortúa et al (2011) menciona que el sistema de gestión de conocimiento busca interactuar entre sus implicados para fijar objetivos determinados. El objetivo final es que el sistema implementado refuerce los lazos que ya existen en la empresa, así estos sean nuevos y se tengan que incorporar paulatinamente. Sus elementos son los siguientes:

- Un modelo de sistema de gestión que se basa en procesos
- Los recursos para que el sistema pueda implementarse en la organización
- Mecanismos de seguimiento, realimentación y control para que el sistema prospere.

#### **2.2.2.1. Modelo del sistema de gestión planteado por del Moral et al (2008)**

De acuerdo a la historia, y siguiendo la época de los cromañones, estos fueron los pioneros en gestión del conocimiento, ya que a diferencia de sus contemporáneos, los Neandertales, desarrollaron una manera eficiente de trabajar colectivamente para cazar y alimentarse para subsistir. Siglos después, se sigue evidenciando la importancia de la transferencia de conocimientos en las diferentes civilizaciones desarrolladas en todo el mundo. Actualmente, el desarrollo tecnológico sigue evolucionando y esto da como conclusión que estas tres dimensiones deben converger para poder lograr un sistema de gestión del conocimiento pleno. Anselmo del Moral et al. (2008) plantean el siguiente modelo:



*Figura 3* Modelo de sistema de gestión del conocimiento  
Recuperado de: Del Moral et al (2008)

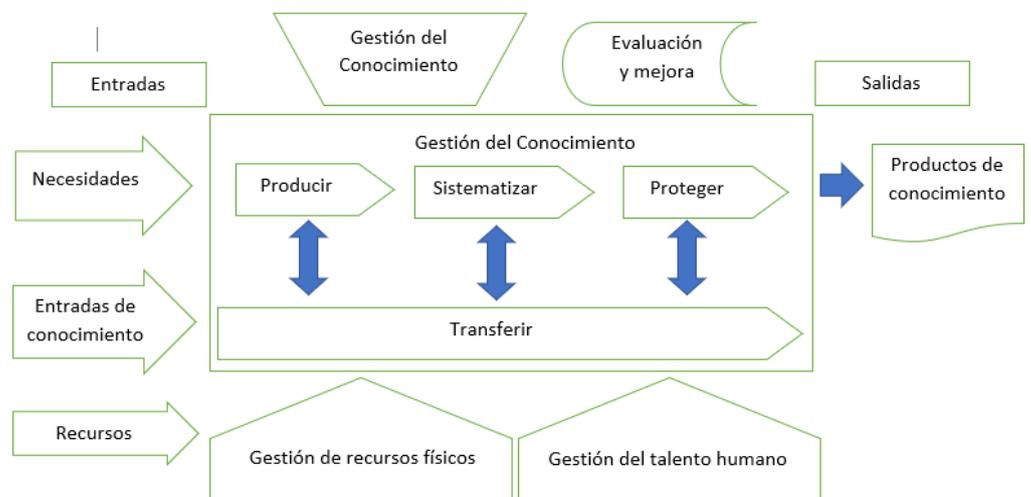
- El personal y la cultura: Es muy importante tener apoyo de la alta dirección institucional, la cual debe estar convencida de la importancia de la gestión del conocimiento y por lo tanto, dedicarle tiempo y esfuerzo. A la vez, se debe generar una unidad laboral destinada a trabajar en equipo y cumplir con los objetivos propuestos. Por otro lado, es igual de importante que los colaboradores involucrados asuman un rol activo en la difusión y aplicación de la gestión del conocimiento en la empresa, ya que con la información que recolecten alimentarán y le darán uso a dicho sistema. Solo así se mejorará la eficiencia y se podrán visualizar las ventajas competitivas que la gestión del conocimiento ofrece. La motivación a los colaboradores les permite darse cuenta que su participación los hace valiosos para la empresa, aunque es preciso hacerles saber que su contribución con un sistema que recolecta información acerca de cómo

resolver algún problema no significa que con el tiempo se ya no se requiera del recurso humano sino acoplarlo como un todo que funcione con eficiencia. Es importante que los colaboradores tengan presente que ante cualquier duda o consulta se debe recurrir al sistema de gestión del conocimiento; y si este sistema no proporciona una solución es cuando se puede recurrir a otra alternativa.

- Gestión institucional: se debe interiorizar en la empresa que el conocimiento no se pierde al compartirlo o utilizarlo, a menos que se vuelva obsoleto con el paso del tiempo, como ocurre en algunos casos. Es importante identificar los conocimientos que se tienen, los que se requieren y los que se deben tener, con el fin de anticipar las futuras necesidades de conocimientos, para así mantener la ventaja competitiva.
- La tecnología: Es muy importante la contribución de la lógica en todo proceso de Gestión del conocimiento, siempre y cuando se encuentre en conformidad con la gestión empresarial, y sin menospreciar el conocimiento humano.

Del Moral et al. (2008) ponen a disposición los conocimientos tácitos de manera eficaz, ordenada y practica al grupo de integrantes de una organización, de manera que puedan desarrollarla. Comprende El trabajo en equipo, para mantener equilibrados los individualismos y desarrollar un ambiente de

cooperación que disuelva la competencia entre los mismos colaboradores y que así se proyecte una imagen positiva al exterior. También es importante mencionar la relevancia de los conocimientos en un ambiente competitivo y que se desarrolla a velocidad.



*Figura 4* Esquema de gestión del conocimiento  
Recuperado de: Del Moral et al. (2008)

- Gerencia del conocimiento: Representa un factor estratégico clave relacionado a la misión, visión y valores y a los objetivos que se desarrollen inmersos en este factor. Este punto también genera la planificación de todo el sistema de gestión del conocimiento.
- Gestión de recursos físicos: es un proceso de apoyo que garantiza la infraestructura o recursos físicos para poder desarrollar correctamente la gestión del conocimiento.

- Gestión del talento humano: garantiza que el talento humano cuente con las capacidades necesarias para poder ejecutar los procesos de la gestión del conocimiento.
- Gestión del conocimiento: Ejecuta las acciones del sistema a través de procesos varios como el de producción, transferencia y producción del conocimiento, generando productos que aporten valor a la organización. Este proceso interactúa cíclica y permanentemente con los procesos anteriormente mencionados.
- Evaluación y mejora: Fija y controla el cumplimiento de las políticas fijadas y del logro de objetivos de la gestión de conocimiento implementada, con el objetivo de optimizar su desempeño y mejorar el sistema, el cual se alimenta de lo que el sistema de gestión del conocimiento necesite. Es importante que para que estos factores funcionen bien el sistema debe proveerse de conocimientos verídicos que provengan del proceso de interactuar.

Para el autor, existen fases o procesos de gestión del conocimiento, la cual indica que una vez inmersa esta se debe buscar la manera de materializar de la siguiente manera:

- Producción del conocimiento: identificando y controlando la producción de conocimientos en la organización. La investigación también está incluida.

- **Sistematización del conocimiento:** significa establecer los mecanismos por los cuales el conocimiento se va a documentar, almacenar y posteriormente servir de consulta, mediante la transferencia del conocimiento tácito a explícito. Un ejemplo de esto son la elaboración de material de consulta (revistas, libros, tesis de grado desarrolladas en la entidad, bibliotecas virtuales o físicas, bases de datos, etc).

#### **2.2.2.2. Modelo de gestión del conocimiento según Nonaka y Takeuchi**

Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que el origen de la gestión del conocimiento es el resultado del proceso que inicia con la gestión de competencias y el desarrollo de las Tics, que se fusionaron para crear ventajas competitivas en las economías que tienen tendencia a centrarse en el aprendizaje y el conocimiento. Darceles complementa este concepto afirmando que “Es una emergente disciplina que busca generar, compartir y utilizar el know how o conocimiento tácito fusionado con el conocimiento formal o explícito que se ha generado en una organización para poder responder a las necesidades de los trabajadores en ella” Darceles (2007). Entonces, la gestión del conocimiento es el resultado de la necesidad de administrar el conocimiento de una organización y sus aprendizajes como mecanismos muy importantes para fortalecerla, con la visión de fortalecer sus planes estratégicos en el mediano y largo plazo. Los autores

concluyen que una empresa debe saber reconocer el conocimiento tácito que se encuentra disperso entre los recursos humanos, sintetizarlo e incorporarlo las actividades organizacionales más relevantes para así impulsar un proceso de innovación continuo.

Es así que las empresas refuerzan sus espacios de acción dinámicos, en donde la innovación toma un papel relevante. “Los sistemas de innovación serán exitosos si se gestionan correctamente las actividades que se dan dentro de éstos” Velasquez (2006). Es esta la razón de ser de la gestión del conocimiento, ya que da estructura y establece un orden para que esta dinámica no se vuelva entrópica o desordenada, a la vez que hace circular la información entre las diferentes áreas inmersas en una empresa, para que así no solo se entregue contenido sino se le asigne valor al filtrarla, sintetizarla, interpretarla y depurarla, de la mano indisoluble con las tecnologías.

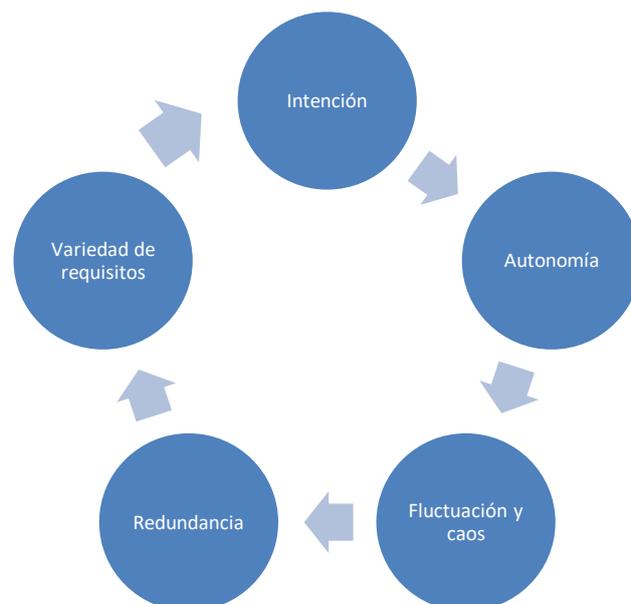
En cuanto a la transferencia del conocimiento, Nonaka y Takeuchi (1999) refieren la transferencia del conocimiento explícito como el proceso mediante el cual una organización se ve influenciada por la experiencia de otra. Indica además que “la información almacenada y sistematizada, pero de difícil acceso es obsoleta; el acceso a la información debe ser fácil, no demorarse demasiado ni estar obstaculizado por trabas técnicas o expresiones de comprensión desproporcionadas” Nonaka (1999). Entonces, lo ideal es manejar información adaptable a las

habilidades de la mayoría de los trabajadores en la empresa.

#### Dimensiones según Nonaka y Takeuchi

Permite identificar la manera tradicional y no tradicional la creación del conocimiento, y entender la importancia de la combinación de ambas

- Conocimiento tácito: es el que surge en base a experiencias y se transmite a través de la comunicación.
- Conocimiento explícito se basa en lo racional, lo que está comprobado. Es información preparada para usarse en bases de datos, por ejemplo. Para poder interactuar con ambos tipos de conocimiento, debemos tener presente que no son independientes; sino que convergen y permiten interactuar entre ellos en las actividades creativas y sociales de todas las personas, para así poder expandirse.

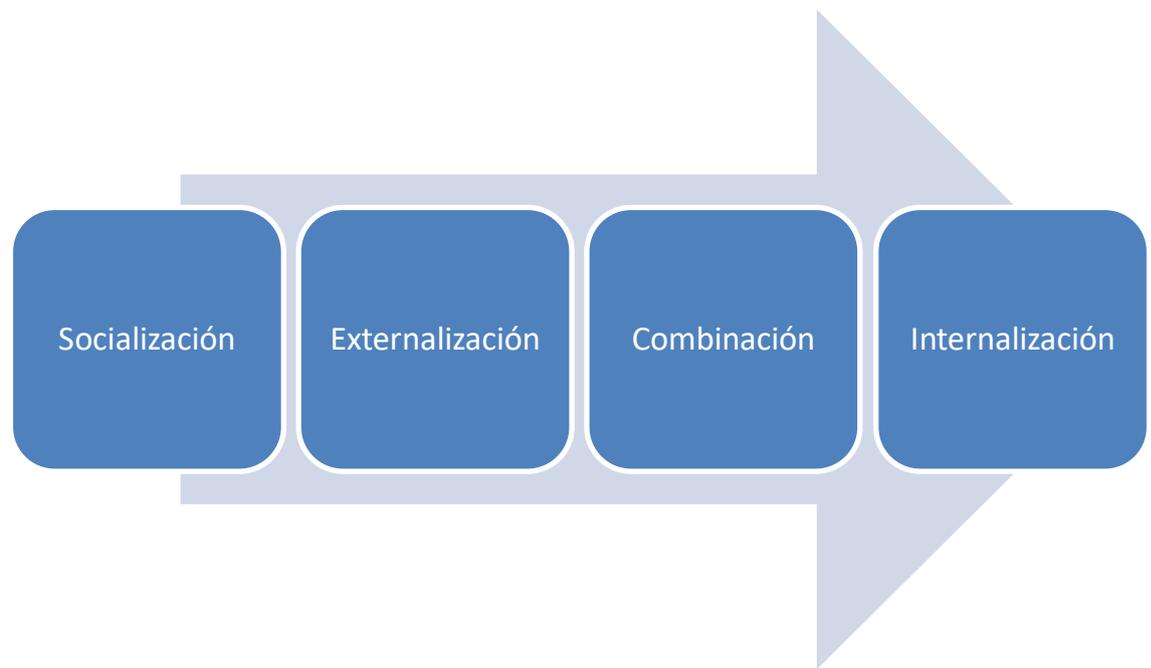


*Figura 5* Condiciones organizacionales para crear conocimiento  
Fuente: Nonaka & Takeuchi (1999)

- **Intención:** Aspiración que toda organización tiene para lograr sus metas o cumplir sus estrategias. Es importante definir el concepto a desarrollar e implementar, ya que así se podrá juzgar el valor del conocimiento ya sea creado o percibido. En el proceso de creación del conocimiento, “se debe impulsar el compromiso entre colaboradores, ya que es la base de la actividad creadora de conocimiento de una persona” Nonaka (1999).
  
- **Autonomía:** al permitirle al personal actuar de manera autónoma, se pueden incrementar las posibilidades de encontrar oportunidades, ya que así los trabajadores se motivan a sí mismos a generar nuevos conocimientos.
  
- **Fluctuación y caos:** al introducir la fluctuación en una empresa, los trabajadores desafían una escisión de hábitos, lo cual puede ayudar a replantear el pensamiento y el criterio, es decir, cuestionar la validez de determinadas actitudes y crear nuevos conceptos.
  
- **Redundancia:** lejos de significar desperdicio o sobrecarga de información, esto representa la sobreposición voluntaria de información relacionada a actividades de negocios, y responsabilidades administrativas. Compartir la información y hacerla redundante permite que todos los trabajadores la

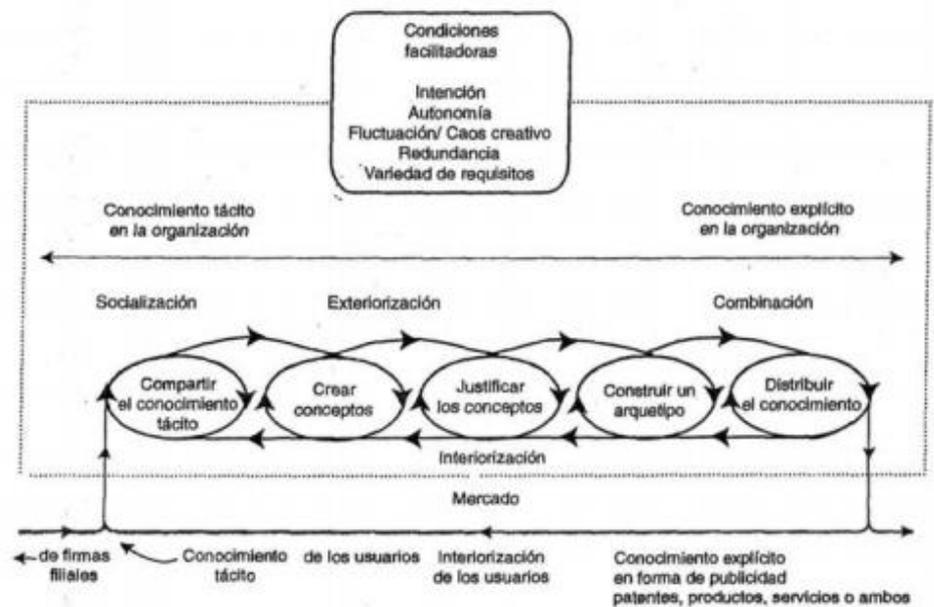
conozcan a pesar de no necesitarla de manera inmediata. Permite además la creación del conocimiento porque hace que los trabajadores interactúen. La división del equipo en grupos que brinda soluciones distintas a un mismo problema y La rotación estratégica de personal logra que los trabajadores comprendan el objetivo del negocio desde distintos puntos de vista, y hace que cada trabajador varíe en su ingenio.

- Variedad de requisitos; los trabajadores deberían contar con rápido acceso a la mayor cantidad de información solicitada en determinado momento. Si en una empresa se presentan disimilitudes, los trabajadores no van a poder interrelacionarse bajo los mismos términos. Una manera de que los trabajadores adquieran conocimiento multifuncional es el de rotar al persona para que así pueda resolver problemas en toda la empresa.



*Figura 6* Las cuatro fases de la creación del conocimiento.  
Fuente: Nonaka & Takeuchi (1999)

- Socialización: Se crea el conocimiento tácito mediante el intercambio de conocimientos implícitos, conocimientos experimentados como por ejemplo los modelos mentales.
- Externalización: los conocimientos que pasan de implícito (tácito) a explícito dan origen al conocimiento conceptual. Es una actividad muy importante en la creación del conocimiento.
- Combinación: se crean los prototipos, nuevos métodos, nuevas ideas (conocimientos sistemáticos) que se puedan categorizar, cotejar y catalogarlos para agregarlos a bases de datos.
- Internalización: Se crean los conocimientos operativos; estos se incorporan mediante el análisis de las experiencias y nuevos conocimientos que se han puesto en práctica.



*Figura 7* Modelo de cinco fases en el proceso de creación de conocimiento organizacional  
Recuperado de: Nonaka & Takeuchi (1999).

- Compartir el conocimiento: Una empresa debe inculcar el compartir el conocimiento tácito entre sus colaboradores para así crear el conocimiento organizacional. Entonces, es necesario un entorno idóneo para que este modelo pueda ser asimilado y para que los colaboradores interactúen mediante conversaciones, en las cuales se comparten las experiencias, se logra la socialización y se conforma un equipo.
- Crear conceptos: es en esta fase donde el conocimiento tácito y explícito convergen realmente; cuando el modelo mental ya está inmerso en los colaboradores y éstos están empezando a interactuar es cuando éste modelo comienza a cristalizarse en conceptos claros y precisos. Estos conceptos

se crean en cooperación, permiten a los trabajadores a expresar sus ideas en un entorno libre y creativo, y aunque se presentaran redundancias, estas serían aun favorables para que los miembros comprendan mejor cada concepto.

- Justificar los conceptos: Es importante filtrar cada información que se está creando, sea esta objetiva o basada en, por ejemplo, juicios, o percepciones, para así tener datos verdaderos y justificados para la empresa y para la sociedad.
  
- Construir un arquetipo: una vez que se tiene el conocimiento claro y justificado, empieza a concretarse el modelo de sistema verdadero.
  
- Para ello, es importante considerar las TIC y sus capacidades; Monteagudo (2014) señala que se deben aprovechar la tecnología de la información tanto para la generación como para el almacenamiento, comunicación y uso del conocimiento, con el objetivo de mejorar la competitividad de la organización. A la vez, Diaz (2016) sostiene que es importante contar con un adecuado software y hardware en la organización, con la finalidad de aprovechar la suficiencia de las TIC. Para crearlo se convoca a gente que tenga experiencia en diversas áreas, se desarrollan así las especificaciones y se ejecuta el primer modelo en escala

total. Es muy importante que todos los involucrados en esta creación de procesos trabajen de manera conjunta.

- Expandir el conocimiento: Ya que el conocimiento es infinito, la creación del conocimiento se actualiza con frecuencia, y, por ende, se expande. Dentro de la organización, el conocimiento puede expandirse en la empresa y generar nuevo conocimiento, o nuevos productos por ejemplo. Para que funcione efectivamente, las diversas áreas de la empresa deben tener la suficiente autonomía para usar el conocimiento en alguna otra parte. Fuera de la organización el conocimiento creado por la empresa puede influenciar en el entorno: las filiales, los clientes, los competidores, etc.

Así mismo, los medios para transferir el conocimiento tácito podrían materializarse en reuniones informales fuera del trabajo en los cuales las diversas experiencias se analizan de manera conjunta, con la finalidad de identificar soluciones.

En conclusión, Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que la gestión del conocimiento es el correcto uso de activos intangibles que generan valor en una organización o empresa; es decir, de la capacidad de aprender para así generar conocimiento o mejorar el actual con la finalidad de

crear capital intelectual, nuevas tecnologías de la información, nuevos recursos estratégicos de innovación, perdurabilidad y productividad en una empresa.

### 2.2.2.3. Modelo según Klaus Noryth y Rivas

<input type="checkbox"/> Adquisición de conocimientos	Garantizar que estén a disposición los conocimientos necesarios para el desarrollo comercial y para los procesos de negocio.
<input type="checkbox"/> Desarrollo de conocimientos	Garantizar que los conocimientos se desarrollen en el sitio más adecuado, sea dentro o fuera de la empresa.
<input type="checkbox"/> Transferencia de conocimientos	Garantizar que los conocimientos se aprovechen de forma óptima.
<input type="checkbox"/> Apropiación de conocimientos	Garantizar que la organización y cada uno de sus trabajadores sean capaces de aprender.
<input type="checkbox"/> Desarrollo ulterior o perfeccionamiento de conocimientos	Garantizar que los conocimientos, referente a su utilización, se actualicen continuamente y que se «desaprendan» los obsoletos.

*Figura 8* Objetivos de la Gestión del conocimiento  
Recuperado de: North (2008)

#### - Adquisición de conocimientos

Gómez, Pérez y Curbelo (2005) plantean varias definiciones: “proceso de organizar, filtrar y presentar la información recolectada con el objetivo de mejorar la comprensión de los individuos de la organización en un área de interés específico” Gomez et al (2005). Asimismo, Galeano y Sanchez (2008) exponen que las características de una empresa que aprende son, primeramente, el Compromiso firme de la empresa en general, haciendo énfasis en los

líderes, quienes generan aprendizaje continuo para todos los niveles, y también los Comportamientos de aprendizaje para todos los niveles, debido a que es importante que la empresa cuente con mecanismos de captación y almacenamiento para así poder transmitir el conocimiento a todos sus trabajadores. Sanchez, Trillo, Mora y Ayuso (2006) analizan los conceptos de cultura organizacional y los definen como “el conjunto de creencias, valores y normas que influyen sobre el comportamiento de un conjunto de personas inmersos en una organización”. La toma de decisiones y los mecanismos de comunicación y coordinación, los valores y los supuestos inconscientes que los individuos de una organización desconocen, pero provienen de la interacción entre ellos mismos son los que generan este desarrollo.

- Desarrollo de conocimientos: Existe un modelo de mando integral creado por Kaplan y Norton (1996) en el cual precisan que es importante establecer la visión de la empresa: ya que es el núcleo de las relaciones; la definición del negocio, y por ende el primer paso para establecer estrategias en la organización del conocimiento, es decir, la forma correcta de hacer las cosas, y que finalmente repercuten la visión que la empresa tiene del entorno y de sí misma. También incluyen La cultura y el clima de aprendizaje, los cuales muestran una perspectiva que hace referencia a la cultura de la empresa. Asimismo, Atehortúa y Valencia

(2011) sostiene que en la cultura organizacional se deben identificar principios y valores, para después compartirlos congruentemente con el resto del personal de la organización. La importancia de la formación de valores organizacionales radica a elevar las competencias y competitividad laboral en la organización.

- Transferencia de conocimientos: Para Gómez (2009) las TIC permiten a una organización aplicar algunos aspectos de la Gestión del conocimiento. La tecnología actual tiene múltiples herramientas facilitadoras para que los miembros de una organización puedan compartir sus conocimientos en beneficio de la misma, mediante la creación, el intercambio de los mismos, la localización de fuentes de conocimiento, etc.

Dentro de las herramientas de las TICs que se utilizan en la actualidad para procesar la gestión del conocimiento se encuentran:

- El internet, que es fuente de datos, de búsqueda de información, correo electrónico. Dentro del internet se encuentra la intranet, que es una red interna cuyo objetivo es el de conectar a los trabajadores de una empresa de manera más personalizada mediante los Sistemas groupware (software colaborativo).

- Repositorios o soportes de almacenamiento del conocimiento: recopilan la información importante para el desarrollo de proyectos, almacenando el conocimiento para que sea transmitido, evitando que se pierda aun en el momento en el que algún trabajador deje su puesto.
- Sistemas de información: que son conjuntos integrados de procesos, formales en su mayoría, que se encuentran estructurados en un ordenador y que recopilan, crean y reparten la información necesaria o requerida para el funcionamiento de una organización. Incluye las bases de datos y los sistemas informáticos.
- Apropriación de conocimientos  
Tejedor y Aguirre (1998) definen este concepto como el proceso en el cual los conocimientos, actitudes y habilidades se integran para conseguir mejoras y cambios en la conducta. Es así, que el aprendizaje toma un sentido unidireccional, dividiéndose en dos partes: Factores condicionantes del aprendizaje: compromiso con la visión de la empresa, acciones que impulsen el aprendizaje en todas las áreas de la organización y perfil de la organización, y de los resultados del aprendizaje: es el resultado de la interacción de los trabajadores en una empresa, para así ser capaces de adaptarse al cambio para

generar, por ejemplo, mejoras o nuevas oportunidades de mercado y por ende, poder mejorar su nivel de competitividad.

- Perfeccionamiento de conocimientos

Darceles (2007) sostiene que el conocimiento está relacionado con la creatividad, llegando a una relación entre los saberes o conocimientos previos y la creatividad. Para la autora, la creatividad es encontrar una nueva relación entre elementos conocidos. Los elementos impulsores son el continuo aprendizaje, los ambientes que favorezcan la creatividad y la comunicación. La autora sostiene que, a mayor conocimiento previo, mayores son las posibilidades de generar ideas que aporten valor, y que mientras la comunicación en una organización sea más dinámica, existirán más probabilidades de crear una red de conocimiento en expansión. Algunos ejemplos de este proceso son el lenguaje, en donde todo el conocimiento es obtenido mediante una secuencia de creaciones que se produjeron y expandieron con el transcurso del tiempo. y el conocimiento científico, en donde continuamente se vienen creando nuevos conceptos e ideas, construidas con base en creatividad y conocimiento previo. También proponen la combinación del tratamiento de datos o información mediante las Tics y las capacidades innovadoras y creativas

de los trabajadores de una organización; crear valor con los activos intangibles de una empresa.

Finalmente, Martínez (2011) indica que el almacenamiento del conocimiento esté ligado a la organización del mismo, para hacerlo formal y accesible oportunamente. Sus componentes son:

- La documentación escrita
- La información que se ha almacenado
- La estructura de bases teóricas
- La documentación escrita
- El conocimiento de los trabajadores codificado en sistemas
- El conocimiento tácito

#### APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- Ernst & Young: es una empresa que brinda el servicio de consultoría, es decir, resolver los diferentes problemas de sus clientes. La aplicación de la gestión de conocimiento se desarrolló en base a lo que aprendía cada uno de sus miembros cuando resolvían un problema en alguna de las empresas clientes, logrando obtener un valor multiplicativo y añadido.
- Actualmente, se aplican las COIN (Comunidades de interés), las cuales analizan lo aprendido y lo hacen público con frecuencia en las “Power Packs”, que es una serie de repositorios de

conocimientos que contiene datos que permiten al trabajador encontrar la solución eficiente al problema que se le presente; es así que cuando un consultor se enfrenta a algún inconveniente, puede acelerar la resolución de este, asegurarse que sea la adecuada y por ende realizarla con el menor denuedo. Los resultados que se obtuvieron con la aplicación de la gestión del conocimiento fueron positivos en 4 años, incrementando en un 300 % los ingresos mientras que los colaboradores solo incrementaron un 20 %, lo cual demuestra que no fue necesario contratar más personal para poder trabajar eficientemente.

### **2.2.2. COMPETITIVIDAD**

#### **Origen de la competitividad**

Desde hace siglos, la noción de competitividad debió ser para muchos gobiernos y empresas referente de desarrollo. Dicho concepto no es reciente, sus orígenes se remontan a más de tres siglos atrás, hasta las teorías de comercio.

La teoría de la ventaja comparativa es ampliamente estudiada en los cursos de microeconomía, como elemento fundamental en el análisis del comercio exterior de los países, tiene su origen en la teoría de la “Ventaja Absoluta”, que apareciera en el primer libro moderno de economía, La Riqueza de las Naciones, en 1776.

Lombana (2008) analiza los orígenes del término “competitividad”, y los enmarca en teorías del comercio. Para Adam Smith (1776) la ventaja absoluta se refería a minimizar los costos absolutos y por ende maximizar los beneficios, de esta forma el país incrementaría sus ganancias y por consiguiente su crecimiento. Para David Ricardo, (1817) la determinante ventaja entre dos países radicaba en los “costos relativos”; es decir, ventaja comparativa. En ambos casos, los autores convergen en su idea de que las económicas deben complementarse y por lo tanto intercambiar su productos y servicios

Loarte et al. (2005) definen por su parte a la competitividad como el conjunto de capacidades de las empresa, regiones o países para crecer de manera sostenida a largo plazo inmerso en la competencia globalizada.

Berumen (2006) precisa el concepto de competitividad como “la capacidad que tienen las empresas para poder generar competencia en los mercados, basando su éxito en poder producir bienes y servicios acordes a las exigencias del mercado”, es decir que para poder crear y desarrollar la ventaja competitiva en una empresa se deben desarrollar los recursos y habilidades tanto en directivos como trabajadores para poder sostenerse por un periodo determinado.

Hernández (2000) plantea un marco histórico iniciado por Michael Porter, ilustrando la variedad de significados que el término de competitividad genera. Plantea que “no hay organización competitiva en términos generales”.

Adam Smith (1776) propuso el concepto de ventaja absoluta, ejemplificando que un país exportará los productos en los cuales es el que brinda un mejor precio a nivel global. Para David Ricardo (1817), el término es el de ventaja comparativa, explicando que el país del ejemplo anterior exportaría los productos en los cuales es mayor su nivel de productividad y que importará los productos en los que tiene menos productividad.

Reig (2007) define la competitividad como un concepto que está basado en el mundo empresarial, y puede entenderse como la capacidad de una empresa para mantener su rentabilidad en condiciones constantes en el mercado. Sin embargo, Hernández (2000) sostiene que la definición universal de competitividad no existe; lo que plantea es una versión microeconómica en la cual refiere a la competitividad como “la capacidad de comercializar más productos o servicios para así mantener o aumentar la participación en un mercado abierto”. Es aquí donde plantea tres elementos, los cuales son: “Acrecentar o mantener la participación de mercado, evitar la reducción de utilidades y operar en mercados abiertos”. Entonces, no solo es necesario alcanzar participación en el mercado, sino mantenerla y se ser

posible acrecentarla de manera que presente continuidad y sostenibilidad; es decir, según Fea (1993) “una competitividad que sea robusta y sustentable”.

Otra definición es la sostenida por Sánchez (2009) afirma lo siguiente: “Competitividad es la capacidad que tiene una empresa para penetrar, consolidar o ampliar su participación en un mercado”. Lo que el autor explica sobre la competitividad es que está relacionada estrechamente con la habilidad de aprovechar la capacidad instalada, el adecuado manejo de los recursos de tipo financiero tanto como humano y la oportuna percepción de las señales que el mercado emite.

Desde entonces, como afirma Rivera (2006), “las ventajas comparativas están relacionadas con la especialización propia de cada país”, es decir, aquello que es capaz de producir comparativamente mejor. Su fácil aceptación le permitió convertirse en el indicador predilecto de desempeño del comercio internacional y una buena aproximación de la noción de competitividad, hasta la década de 1980, cuando gracias a Porter (1980) surgió el concepto de Ventaja Competitiva derivado fundamentalmente de la noción de productividad y de los factores que la determinan dentro de la empresa. La presente visión de la productividad nace con la amplia divulgación de la obra “Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores

industriales y de la competencia”, en la cual Porter (1980) propone un modelo para entender a las industrias y a la competencia, así como para formular una estrategia global.

Finalmente, la competitividad no solo se refiere a condiciones de competencia satisfactorias, sino a “Que el entorno sea de mercado” Porter (1980); es decir, que permita la libre concurrencia de otras empresas, sin restricciones, evitando así situaciones de monopolio u oligopolio.

Gomez (2009) menciona que la competitividad es un proceso más que un estado debido a que se constituye en diversos factores y de la interacción de ellos en un sistema, que da como resultado la productividad que se desarrolla.

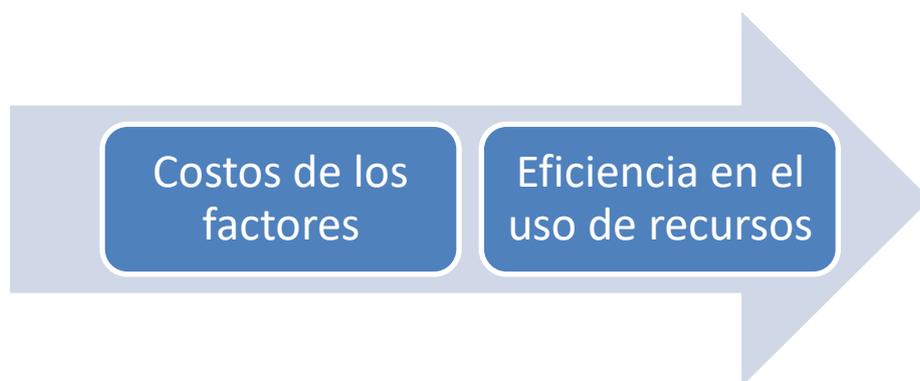
La competitividad es un fenómeno netamente regional. Gomez (2009) también afirma que la competitividad está relacionada a la localización geográfica de la empresa, y que “mientras ésta sea más reducida mayor será el nivel de competitividad, impulsado por el aprendizaje y la innovación”.

La competitividad actualmente está ligada a la comprensión del mundo tecnológico y a los mercados, junto con la habilidad para cooperar entre trabajadores. El binomio ideal es entonces es el de productividad con calidad en el uso de los recursos.

### 2.2.2.1. Modelo estratégico elaborado Por Ugo Fea

Para Ugo Fea (1993) existen dos estrategias que las empresas siguen para acrecentar o mantener sus ventajas competitivas a nivel microeconómico y son las de usar precios bajos y competitivos en el mercado y ofertar productos diferenciados con un mayor precio para determinado sector de mercado.

Con respecto a la competitividad a nivel de empresa, para Fea (1993), esta se desenvuelve a nivel macroeconómico, y se clasifica en de la siguiente manera:



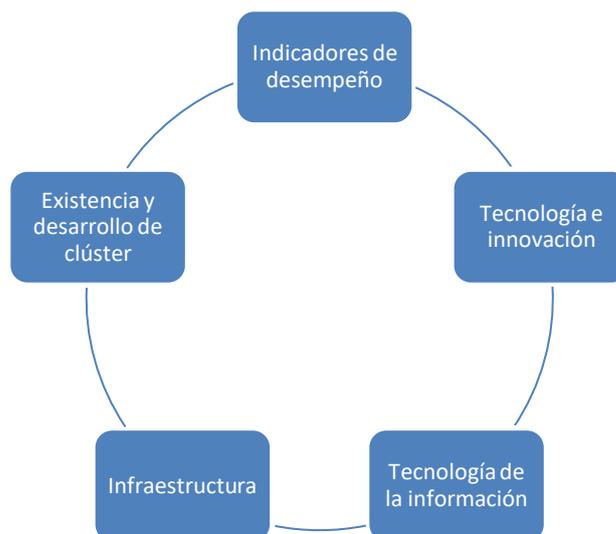
*Figura 9:* Competitividad es calidad total  
Recuperado de Fea (1993) Elaboración: Propia

- Costos de los factores: Son muy importantes ya que determinan los costos unitarios con los que la empresa opera, lo cual repercute en su rentabilidad y capacidad de inserción en el mercado.

- Eficiencia en el uso de recursos: Representa una repercusión sobre la competitividad el hecho de los costos de los insumos relacionados el grado de eficiencia de la organización, especialmente los insumos de capital y mano de obra. Con respecto a la productividad laboral, las condiciones de la empresa y la organización de los procesos productivos en ella son de mucha relevancia. Se conoce como flexibilidad laboral la capacidad de la empresa para modificar sus planillas de contratados o asignar el tiempo extra, y la flexibilidad funcional se refiere a la capacidad para y se divide en dos tipos: la flexibilidad numérica, que se refiere a Los incentivos económicos influye de manera positiva, así como también la flexibilidad afectan la productividad en el trabajo positivamente.

#### **2.2.2.2. Modelo estratégico elaborado por Manuel Jimenez**

Jimenez (2006) presenta un modelo de competitividad desarrollado en Colombia, en donde agrupa diversas metodologías para medir tanto a su región como al país.



*Figura 10* Modelo de competitividad empresarial.  
Recuperado de: Jimenez (2006)

- Indicadores de desempeño, los cuales presentan características generales ya sea de la economía de un país, o del país mismo. Esto puede incluir el PIB, por ejemplo.
- Tecnología e innovación: ambos aspectos ligados estrechamente con el nivel de competitividad, se concretizan el papel de innovación, el uso de nuevas tecnologías, y Mediante la inversión extranjera, inversión de las empresas en investigación y desarrollo.
- TICS, Refiriéndose a la importancia del uso del internet, celulares, líneas telefónicas y dispositivos tecnológicos de comunicación.

- Infraestructura: Evaluación de la calidad de construcciones en general: portuaria, ferroviaria, aérea, terrestre. A la vez la calidad de abastecimiento de electricidad y de otros servicios básicos
- Existencia y Desarrollo de clúster: Análisis y nivel de colaboración entre clúster, para así poder medir ser grado de sofisticación de la competencia y poder establecer estándares de regulación.

### **2.2.2.3. Modelo estratégico elaborado del análisis de las cinco fuerzas de Porter**

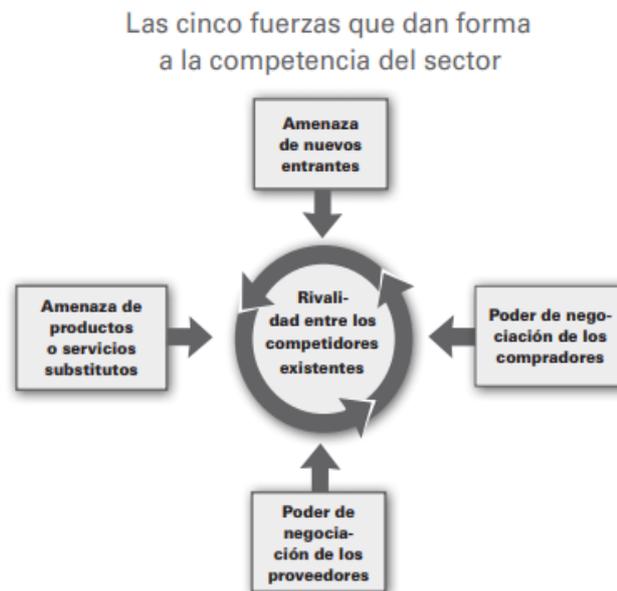
Michael Porter sostiene que, en lo esencial, diseñar una estrategia competitiva consiste en “crear una fórmula general de cómo una organización va a competir, cuáles serán sus metas y las políticas se requerirán para alcanzarlas” Porter (1980). Esto nos plasma una perspectiva de trabajo en equipo a nivel de toda a organización, con la finalidad de plantear estrategias y así cumplirlas.

Según Porter (1982), “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente”. Esto nos indica que el ambiente en el que el comercio internacional se desenvuelve influye directamente en las relaciones comerciales que la empresa tiene con sus pares.

Porter (1980) presenta también su perspectiva conceptual del tema en su obra “Las Ventajas Competitivas de las Naciones” donde define la competitividad de una localización como “la productividad que pueden alcanzar las empresas ubicadas en ese lugar.

Utiliza esta definición para entender los elementos que sustentan la prosperidad económica sostenible de un sitio específico, que puede ser un país, una región, una ciudad o un clúster”.

En este contexto, la conceptualización de Porter sobre la competitividad está referida a la habilidad de los países para proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos; es decir, el reflejo de la productividad con la que cada país usa sus recursos humanos, naturales y de capital. La empresa es el nivel donde se combinan esos recursos para generar bienes y servicios, en forma eficiente y productiva. De manera que la productividad alcanzada establece salarios, retornos de capital y de los recursos naturales, y por extensión, el estándar de vida del país. Las empresas son más productivas cuando el ambiente de negocios en el que operan es positivo. Por ellos, los países compiten ofreciendo ambientes apropiados donde las empresas puedan ser altamente productivas.



*Figura 11* Modelo de competitividad empresarial.  
Recuperado de: Porter (1980)

#### a. Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Si los clientes son pocos, se encuentran organizados eficientemente y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se presentan amenazas para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. El poder de negociación del comprador está referido a la presión que pueden ejercer los consumidores sobre las empresas para conseguir que se ofrecen productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente, y precios más bajos, etc.

**b. Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. Es decir, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

Para Porter (1980) la competencia directa es el conjunto de empresas que actúan dentro de un sector, y que tratan de atender a los mismos grupos de clientes. Se presenta la siguiente situación: cuanto mayor sea el grado de rivalidad de las empresas del sector, menos rentable y atractivo será dicho sector. Entonces, los factores que determinarán el grado de rivalidad de la competencia directa son:

- El Número de empresas, porque cuando mayor sea número de empresas, mayor es nivel de competencia.
- El Crecimiento del mercado, porque “cuando un mercado tiene un crecimiento muy lento o está estancado y no crece, la competencia comienza a desarrollarse” Hernandez (2000).
- Los Costes, porque cuando en un sector los costes fijos y/o los de almacenamiento son elevados, se incrementa el nivel de competencia.

- La estrategia adoptada por las empresas: Si en algún sector, las empresas adoptan una estrategia de enfrentamiento, de confrontación, aumenta la rivalidad.
- Barreras de entrada y salida: Por este factor aumenta la competencia, la rivalidad, ya que “hay empresas que pueden superar éstas barreras haciéndose más competitivas” Porter (1980). Se definen también como las circunstancias que dificultan o que impiden que una empresa se pueda instalar en un sector. Las más importantes son la Barrera gubernamental: El gobierno puede dictar normas o controles que actúen como verdaderas barreras de entrada.

**c. Rivalidad entre los competidores**

La rivalidad define la rentabilidad de un sector: mientras menos competidores se encuentren en un sector, normalmente este sector será más rentable y viceversa. La competencia potencial es el elemento que incrementa la rivalidad entre competidores; la entrada de nuevos competidores y la diversificación de productos, hacen que a las que definimos como empresas que todavía no están instaladas en un sector puedan entrar en cualquier momento. Si estos competidores llegan a instalarse, van a ejercer una enorme presión en los precios y van a incrementar la agresividad comercial.

La rivalidad en una industria usualmente toma la forma cuando las empresas luchan por una posición utilizando diversas tácticas (por ejemplo, la competencia de precios, batallas publicitarias, lanzamientos de productos). Esta rivalidad tiende a aumentar en intensidad cuando las empresas sienten la presión competitiva o ven una oportunidad para mejorar su posición.

En la mayoría de las industrias, movimientos competitivos de una compañía tendrán un impacto notable en la competición, que luego de tomar represalias para contrarrestar esos esfuerzos. Las empresas son mutuamente dependientes, por lo que el patrón de acción y reacción pueden dañar a todas las empresas y la industria en general.

**d. Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Según Porter (1980) los nuevos competidores en un sector determinado desean adquirir participación en el mercado, y eso presiona los costos del resto de competidores. Los nuevos competidores pueden remecer a la competencia, lo cual limita la rentabilidad de un sector. Cuando se presenta una alta amenaza, se deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión. Ese factor depende de la altura de las barreras de entrada que ya existen y de la reacción que la nueva competencia espera de la actual y de la respuesta de los consumidores.

La amenaza de sustitutos es generalmente mayor cuando el valor de un producto no es relevante es decir si el precio y las características de este no son únicas. Esto puede lastimar a una empresa cuando por ejemplo el precio de un producto similar en el mercado va hacia abajo. A medida que aparecen más sustitutos, tanto la demanda y el precio de los productos se hace más elástica.

**e. Poder de negociación de los proveedores**

Esta amenaza la determinan los proveedores sobre la industria, debido a que tienen el poder ya sea por su grado de concentración o por la calidad de insumos que proveen, etc. Cuando se presentan proveedores poderosos en el mercado, estos capturan una mayor parte del valor para sí mismos de varias formas; restringiendo la calidad, cobrando precios más elevados. De esta forma extraen rentabilidad de una industria cuando esta no puede transferir los costos a sus precios. Los proveedores solamente tienen una capacidad baja de negociar cuando se trata de productos indiferenciados.

**Tecnología y ventaja competitiva:**

“El cambio tecnológico puede influenciar en la estructura de la industria y por ello en la ventaja competitiva. La principal técnica siempre será la innovación”, concluye Beazley ( 2003). La competencia se rige por cambios tecnológicos; estos cumplen una

función muy importante en la estructura de la empresa, ya que pueden llegar a ser determinantes y volverse en contra para empresas consolidadas, y a la vez incentivar el desarrollo de otras. Actualmente existen grandes empresas que han podido adaptar el cambio tecnológico y prosperar. Sin embargo, la competencia y la tecnología no han llegado a converger para todos. Un cambio tecnológico puede cambiar la relación entre el cliente y su proveedor. La diferenciación en costos se vuelve un determinante del poder de compra. Un cambio tecnológico que avanza a grandes pasos produce productos que pueden reemplazar enteramente a los antiguos. Lo primordial siempre será la batalla tecnológica por el valor de las empresas que producen productos similares. La apertura del cambio tecnológico genera nuevos productos sustitutos que benefician al poder negociador frente a los proveedores, dejando estos de ser dependientes.

## 2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

### a. CADENA DE VALOR

Serie de eslabones que permiten aportar el mayor valor posible para el cliente; ésta interacción permite medir el nivel de competitividad en una organización. Quintero (2006).

### b. COMPETITIVIDAD

Aptitud de empresas o países para mantenerse en el mercado. Influye porque proporciona el alcance, mejoramiento y sostenimiento de la organización. Fea (1993)

### c. COMPETENCIA

Conjunto de capacidades, habilidades y destreza con las que una organización cuenta para diferenciarse en la actividad que realice contra los demás, en donde cada uno desea asegurar las condiciones más ventajosas para sí. Berumen (2006).

### d. ECONOMÍA DE ESCALA

Situación ventajosa y a largo plazo en la que una empresa reduce sus costos de producción al incrementar su nivel de ventas; es decir, que reduce sus gastos operativos al expandirse. Castro & Portuondo (2009).

e. **ESTRATEGIA**

Proceso para poder dirigir un asunto, que permite designar decisiones ideales. Farfán & Garzón (2006).

f. **GESTIÓN**

Administración de recursos en una empresa con la finalidad de lograr objetivos propuestos por la misma. Rivera (2006).

g. **PRODUCTIVIDAD**

Medida económica que sirve para calcular cuántos bienes o servicios se produjeron por cada trabajador, capital, tiempo, costes. Polanyi (2007).

h. **VENTAJA COMPETITIVA**

La ventaja que se tiene sobre la competencia, mediante el ofrecimiento de más valor en los productos y servicios que se comercializan en el mercado. Porter (1980).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación fue básica. La investigación de este tipo aplicó las bases teóricas como una fuente para medir las variables de estudio, y a su vez, dado los resultados se ampliaron tales planteamientos, generando nuevo conocimiento.

#### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación fue no experimental, debido a que no se aplicó ningún tipo de experimento que implique intervenir sobre la realidad problemática, y al mismo tiempo que la modifique.

Así mismo, el diseño fue transversal, considerando que para lograr los objetivos de la tesis, el estudio se ejecutó en un momento determinado en el tiempo, procurando que no se altere el contexto.

Por otro lado, el diseño fue correlacional, puesto que el estudio se enfocó en medir la relación existente entre la variable independiente: gestión del conocimiento y la variable dependiente: competitividad.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población del estudio**

##### **3.3.1.1. Criterios de inclusión**

La población de estudio se compuso por 22 empresas locales que exportaron orégano durante el 2017:

- Agroindustrias Famasa S.A.C.
- Aromático Inversiones Sociedad Anónima Cerrada
- Asociación de Productores Agroindustriales Coraguaya
- Especerías Andinas E.I.R.L.
- Especerías Del Sur S.A.C.
- Agroindustrial R & M Sociedad Anónima Cerrada - Agro R & M S.A.C.
- Agroindustrias San Pedro Soc. Anónima
- Agronegocios Andinos Empresa Individual De Responsabilidad Limitada
- Estela y Compañía S.C.R.L.
- Exportación Alimenticia Y Especies S.A.C. - Export Food & Spice S.A.C.
- Grupo Estela Sociedad Anónima Cerrada - Grupo Estela S.A.C.
- Import Export B & M Sociedad Anónima Cerrada - Import Export B & M S.A.C.
- La Pascala E.I.R.L.

- Matfal E.I.R.L.
- Micoti S.A.C.
- Novos Distribución Y Exportación Del Perú Sociedad Anónima Cerrada
- Perufood Import S.A.C.
- Productos Vegetales de Exportación EIRL
- Productos Vegetales De Exportación Empresa Individual De Responsabilidad Limitada
- Sabor Peruano De Exportación S.A.C.
- Suma Yapu S.A.C.

### 3.4.VARIABLES E INDICADORES

#### 3.4.1. Identificación de la Variable I

Gestión del conocimiento

##### 3.4.1.1.Operacionalización de la variable

**Tabla 1**

*Operacionalización de la primera variable*

<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Sistema que permite la búsqueda, codificación, Sistematización y difusión de las experiencias del talento humano en una organización. North(2008)	Distribución del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima laboral</li> <li>- Metas en común</li> <li>- Interacción</li> <li>- Grado de Organización del personal</li> </ul>
	Creación de conceptos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo mental compartido</li> <li>- Diálogo continuo</li> <li>- Conceptos explícitos</li> <li>- Cooperación</li> </ul>
	Justificación de conceptos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de Información filtrada</li> <li>- Cantidad de conocimiento válido detectado</li> <li>- Redundancia en la información</li> </ul>
	Construcción de arquetipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de Implementación de Tics</li> <li>- Situación de Software y hardware</li> <li>- Desarrollo del prototipo</li> </ul>
	Expansión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización del conocimiento</li> <li>- Aplicación del nuevo conocimiento</li> </ul>

*Not a:* Autoría propia

### 3.4.1.2. Escala de valoración

**Tabla 2**

*Escala de valoración de la variable Gestión del Conocimiento*

---

<b>Niveles</b>
Alta aplicación de Gestión del conocimiento
Moderada aplicación de Gestión del conocimiento
Baja aplicación de Gestión del conocimiento

---

*Nota:* Autoría propia

### 3.4.2. Identificación de la Variable 2

#### Competitividad

##### 3.4.2.1. Operacionalización de la variable

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable Competitividad*

<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Capacidad que tiene una empresa para penetrar, consolidar o ampliar su participación en un mercado. Sánchez (2009)	Poder de negociación de los clientes	- Porcentaje de Clientes fijos - Presión por costos - Presión por calidad
	Amenaza de nuevos competidores	- Cantidad Barreras de ingreso y salida - Cuota de mercado - %Expansión del mercado - %Incremento de la competencia
	Rivalidad entre competidores	- % Rentabilidad - Diversificación - Impacto de la competencia
	Amenaza de productos sustitutos	- Participación en el mercado - Presión por costos - Productos sustitutos
	Poder de negociación de los proveedores	- Nivel de calidad de orégano - Grado de Dependencia con los proveedores

*Nota:* Autoría propia

### 3.4.2.2. Escala de valoración

**Tabla 4**

*Escala de valoración de la variable Competitividad*

<b>Niveles</b>
Alto nivel de competitividad
Moderado nivel de competitividad
Bajo nivel de competitividad

*Nota: Autoría propia*

## 3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.5.1. Técnica: Encuesta:

La técnica que se empleó fue la encuesta, la cual, por medio de uso del cuestionario, realizó la formulación de una serie de preguntas que midieron las variables de estudio a partir de los indicadores. Dicho método fue el más apropiado para evaluar de manera póstuma la correlación formulada.

### 3.5.2. Instrumento: Cuestionario

Dicho instrumento fue diseñado para poder recabar información escrita sobre la actual situación de la gestión del conocimiento de las empresas del sector oreganero y su nivel de competitividad. El instrumento fue desarrollado por la investigadora, y su fiabilidad fue analizada a través del estadístico Alpha de Cronbach.

### 3.5.2.1. Cuestionario sobre la Gestión del conocimiento

Considerando los indicadores de la variable Gestión del Conocimiento, se elaboró un cuestionario segmentado en cinco grupos de ítems que correspondieron a las dimensiones e indicadores considerados en la investigación.

**Tabla 5**

*Gestión del Conocimiento: Relación indicadores-ítems*

<b>Dimensiones</b>		<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Distribución conocimiento	del	Clima laboral Metas en común Interacción Grado de Organización del personal	1,2,3,4,
Creación conceptos	de	Modelo Mental Diálogo continuo Conceptos explícitos Cooperación	,5,6,7,8
Justificación conceptos	de	Cantidad de Información filtrada Cantidad de conocimiento válido detectado Redundancia en la información	9,10,11,12
Construcción arquetipo	del	Grado de Implementación de Tics Situación de Software y hardware Desarrollo del prototipo	13,14,15,16.
Expansión Conocimiento	del	Actualización conocimiento Aplicación del nuevo conocimiento	del 17,18,19,20

*Nota:* Autoría propia

Seguidamente se presentó la escala de valoración de este instrumento, en el que cada ítem tiene un valor que oscila entre 1 – 5.

**Tabla 6***Escala de Valorización de Gestión del Conocimiento*

<b>Niveles</b>	<b>Puntajes</b>
Alta aplicación de Gestión del conocimiento	74-100
Moderada aplicación de Gestión del conocimiento	47-73
Baja aplicación de Gestión del conocimiento	20-46

*Nota:* Autoría propia**3.5.2.2. Cuestionario sobre competitividad**

Para recolectar información de la segunda variable competitividad, se consideró la estructura de la misma, y se aplicó un cuestionario dividido en cinco grupos de ítems que correspondieron a las cinco dimensiones de la variable competitividad. La escala de valoración es la de Lickert.

**Tabla 7***Competitividad relación Dimensión - ítems*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Poder de negociación de los clientes	Porcentaje de Clientes fijos	1,2,3,4
Amenaza de nuevos competidores	Presión por costos	5,6,7,8,
	Presión por calidad	
	Cantidad Barreras de ingreso y salida	
	Cuota de mercado	
Rivalidad entre competidores	% Rentabilidad	9,10,11,12,
	Diversificación	
	Impacto de la competencia	
Amenaza de productos sustitutos	Participación en el mercado	13,14,15,16
	Presión por costos	
	Productos sustitutos	
Poder de negociación de los proveedores	Nivel de calidad del orégano	17,18,19,20
	Grado de dependencia con los proveedores	

*Nota:* Autoría propia. Tomado de: Porter (1980)**Tabla 8***Escala de valoración para la Competitividad*

<b>Niveles</b>	<b>Puntajes</b>
Alta nivel de Competitividad	74-100
Moderada nivel de Competitividad	47-73
Baja nivel de Competitividad	20-46

*Nota:* Autoría propia

### 3.5.3. Validación del instrumento

Respecto a la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach por medio de del programa estadístico SPSS para Windows Versión XX, cuyo resultado para el Cuestionario fue de 0.945, considerado como adecuado.

**Tabla 9**

*Estadísticas de fiabilidad de Gestión del Conocimiento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.945	20

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

Con respecto al cuestionario 2, referente a la “Competitividad”, el resultado del estadístico Alfa de Cronbach fue de 0.944, considerándolo adecuado.

**Tabla 10**

*Estadísticas de fiabilidad de Competitividad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.944	20

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

### **3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Los datos que se obtuvieron se presentaron en tablas para su posterior análisis. El análisis de cada tabla permitió determinar la percepción de los encuestados. Con ayuda del programa estadístico SPSS, se obtuvo el coeficiente Rho de Spearman, el cual permitió determinar si existe una relación estadísticamente significativa entre las dos variables.

Una vez culminado el análisis de los indicadores se realizó una tabla resumen que abarcó todos los resultados estadísticos obtenidos al haber analizado cada indicador, para presentar el análisis final de las variables y la interpretación de la misma.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Diseño de la presentación de los resultados

La información tratada se presentó de la siguiente manera:

- Información y análisis de la gestión del conocimiento
- Información y análisis de la competitividad de las empresas exportadoras de orégano.
- Relación entre las variables

#### 4.2. Presentación de los resultados

##### 4.2.1. Análisis de dimensión de la distribución del conocimiento

**Tabla 11**  
*Distribución del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	18	81.8
Alto	4	18.2
Total	22	100

*Nota:* Autoría propia

#### INTERPRETACIÓN:

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 18 de ellas presentaron un nivel regular de distribución de conocimiento, lo cual representa el 81.8% del total, mientras que 4 empresas presentan un nivel alto, representando un 18.2% del mismo, tal y como se aprecia en la tabla 11.

#### 4.2.2. Análisis de dimensión creación de conceptos

**Tabla 12**  
*Creación de conceptos*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	16	72.7
Alto	6	27.3
Total	22	100

*Nota:* Autoría propia

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 16 de ellas presentaron un nivel regular de creación de conceptos, lo cual representa el 72.7% del total, mientras que 6 empresas presentan un nivel alto, representando un 27.3% del total, tal y como se aprecia en la tabla 12.

#### 4.2.3. Análisis de dimensión justificación de conceptos

**Tabla 13**  
*Justificación de conceptos*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	77.3
Alto	5	22.7
Total	22	100

*Nota:* Autoría propia

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 17 de ellas presentaron un nivel regular de justificación de conceptos, lo cual representa el 77.3% del total, mientras que 5 empresas presentan un nivel alto, representando un 22.7% del total, tal y como se aprecia en la tabla 13.

#### 4.2.4. Análisis de dimensión construcción de arquetipo

**Tabla 14:**  
*Construcción del arquetipo*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	77.3
Alto	5	22.7
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 17 de ellas presentaron un nivel regular de construcción del arquetipo, lo cual representa el 77.3% del total, mientras que 5 empresas presentan un nivel alto, representando un 22.7% del mismo, tal y como se aprecia en la tabla 14.

#### 4.2.5. Análisis de dimensión expansión del conocimiento

**Tabla 15**  
*Expansión del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	18	81.8
Alto	4	18.2
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 18 de ellas presentan un nivel regular de expansión del conocimiento, lo cual representa el 81.8% de la población, mientras que 4 empresas presentaron un nivel alto, representando un 18.2% del total, tal y como se aprecia en la tabla 15.

#### 4.2.6. Resumen general del análisis estadístico

**Tabla 16**  
*Gestión del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	15	68.2
Alto	7	31.8
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 15 de ellas presentaron un nivel regular de gestión de conocimiento, lo cual representa el 68.2% del total, mientras que 7 empresas presentan un nivel alto, representando un 31.8% del total, tal y como se aprecia en la tabla 16.

#### Descripción estadística sobre la competitividad

##### 4.2.8. Análisis de la dimensión poder de negociación de los clientes

**Tabla 17**  
*Poder de negociación de los clientes*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	77.3
Alto	5	22.7
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

## INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 17 de ellas presentaron un nivel regular de poder de negociación de los clientes, lo cual representa el 77.3% del total, mientras que 5 empresas presentan un nivel alto, representando un 22.7% del total, tal y como se aprecia en la tabla 17.

### 4.2.9. Análisis de la dimensión amenaza de nuevos competidores

**Tabla 18**

*Amenaza de nuevos competidores*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	16	72.7
Alto	6	27.3
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

## INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se puede apreciar que 16 de ellas presentan un nivel regular de amenaza de nuevos competidores, lo cual representa el 72.7% del total, mientras que 6 empresas presentan un nivel alto, representando un 27.3% del total, tal y como se aprecia en la tabla 18.

#### 4.2.10. Análisis de la dimensión rivalidad entre competidores

**Tabla 19**  
*Rivalidad entre competidores*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	18	81.8
Alto	4	18.2
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 18 de ellas presentaron un nivel regular de rivalidad entre competidores, lo cual representa el 81.8% del total, mientras que 4 empresas presentan un nivel alto, representando un 18.2% del total, tal y como se aprecia en la tabla 19.

#### 4.3.2.4. Análisis de la dimensión amenaza de productos sustitutos

**Tabla 20**  
*Amenaza de productos sustitutos*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	18	81.8
Alto	4	18.2
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

## INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 18 de ellas presentaron un nivel regular de amenaza de nuevos sustitutos, lo cual representa el 81.8% del total, mientras que 4 empresas presentan un nivel alto, representando un 18.2% del total, tal y como se aprecia en la tabla 20.

### 4.3.2.5. Análisis de la dimensión poder de negociación de los proveedores

**Tabla 21**

*Poder de negociación de los proveedores*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	17	77.3
	Alto	5	22.7
	Total	22	100

*Nota:* Elaborado con SPSS

## INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 17 de ellas presentaron un nivel regular de poder de negociación de sus proveedores, lo cual representa el 77.3% del total, mientras que 5 empresas presentan un nivel alto, representando un 22.7% del mismo, tal y como se aprecia en la tabla 21.

#### 4.3.2.6. Análisis estadístico de la variable competitividad

**Tabla 22**

*Resumen General de la variable Competitividad*

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	16	72.7
Alto	6	27.3
Total	22	100

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### INTERPRETACIÓN

De un total de 22 empresas, se pudo apreciar que 16 de ellas presentaron un nivel regular de competitividad, lo cual representa el 72.7% del total, mientras que 6 empresas presentan un nivel alto, representando un 27.3% del mismo, tal y como se aprecia en la tabla 22.

#### 4.3.2.7. Tabla de correlaciones

**Tabla 23**  
Correlaciones

		Gestión del conocimiento	
Gestión del conocimiento	rs		1.000
	Sig.		
	N		22
PNC	rs	.895(**)	
	Sig.	.000	
	N		22
ANC	rs	.898(**)	
	Sig.	.000	
	N		22
REC	rs	.941(**)	
	Sig.	.000	
	N		22
APS	rs.	.655(**)	
	Sig.	.001	
	N		22
PNP	rs	.686(**)	
	Sig.	.000	
	N		22

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

/

- La correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión Poder de Negociación de los Clientes tuvo un valor de 0.895, catalogado como alto. La presente correlación es positiva, lo que se interpreta como que, a mayor gestión del conocimiento, el poder de negociación de los clientes aumenta.

- La correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión Amenaza de nuevos Competidores tuvo un valor de 0.898, catalogado como alto. La presente correlación es positiva, lo que se interpreta como que, a mayor gestión del conocimiento, la Amenaza de nuevos Competidores aumenta.
  
- La correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión Rivalidad entre competidores tuvo un valor de 0.941, catalogado como alto. La presente correlación es positiva, lo que se interpreta como que, a mayor gestión del conocimiento, la Rivalidad entre competidores se acentúa.
  
- La correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión Amenaza de productos sustitutos tuvo un valor de 0.655, catalogado como alto. La presente correlación es positiva, lo que se interpreta como que, a mayor gestión del conocimiento, la Amenaza de productos sustitutos aumenta.
  
- La correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión Poder de negociación de los proveedores tiene un valor de 0.686, catalogado como alto. La presente correlación es positiva, lo que se interpreta como que, a mayor gestión del conocimiento, el Poder de negociación de los proveedores aumenta.

#### 4.4. Comprobación de las hipótesis

##### 4.4.1. Verificación de la primera hipótesis específica

He1: La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demostró a través de la correlación, la cual fue significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

Ho: La correlación entre la gestión del conocimiento y el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa.

H1: La correlación entre la gestión del conocimiento y el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la Ho.

**Tabla 24**

<i>Poder de Negociación de los Clientes</i>		
PNC	rs	0.895
	Sig.	0.000

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

En este caso el p valor = 0.000 y  $\alpha = 0.05$

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la  $H_0$  y por lo tanto la correlación es significativa, demostrándose así la primera hipótesis específica.

#### **4.4.2. Verificación de la segunda hipótesis específica**

He1: La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demostró a través de la correlación, la cual fue significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

$H_0$ : La correlación entre la gestión del conocimiento y la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa

$H_1$ : La correlación entre la gestión del conocimiento y la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la  $H_0$ .

En este caso el p valor = 0.000 y  $\alpha = 0.05$

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la  $H_0$  y por lo tanto la correlación es significativa, demostrándose así la segunda hipótesis específica (Ver Tabla 25).

**Tabla 25**

<i>Amenaza de Nuevos Competidores</i>		
ANC	rs	0.898
	Sig.	0.000
	N	22

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### 4.4.3. Verificación de la tercera hipótesis específica

He1: La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demostró a través de la correlación, la cual fue significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

Ho: La correlación entre la gestión del conocimiento y rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa

H1: La correlación entre la gestión del conocimiento y rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la Ho.

En este caso el p valor = 0.000 y  $\alpha = 0.05$

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la Ho y por lo tanto la correlación es significativa, demostrándose así la tercera hipótesis específica (Ver Tabla 26).

**Tabla 26**

<i>Rivalidad entre Competidores</i>		
REC	rs	0.940
	Sig.	0.00
	N	22

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### 4.4.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica

He1: La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demuestra a través de la correlación, la cual debe ser significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

Ho: La correlación entre la gestión del conocimiento y la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa

H1: La correlación entre la gestión del conocimiento y la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la Ho.

En este caso el  $p \text{ valor} = 0.001$  y  $\alpha = 0.05$

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la  $H_0$  y por lo tanto la correlación fue significativa, demostrándose así la cuarta hipótesis específica. (Ver Tabla 27).

**Tabla 27**

<i>Amenaza de productos</i>		
<i>Sustitutos</i>		
APS	rs	0.655
	Sig.	0.001
	N	22

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

#### 4.4.5. Verificación de la quinta hipótesis específica

He1: La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demuestra a través de la correlación, la cual debe ser significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

Ho: La correlación entre la gestión del conocimiento y el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa

H1: La correlación entre la gestión del conocimiento y el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la Ho.

En este caso el p valor = 0.000 y  $\alpha = 0.05$

**Tabla 28**

<i>Poder de Negociación de los Proveedores</i>		
PNP	rs	0.686
	Sig.	0.000
	N	22

*Nota:* Elaborado en SPSS XV

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la  $H_0$  y por lo tanto la correlación es significativa, demostrándose así la quinta hipótesis específica. (Ver Tabla 28).

#### **4.4.5. Verificación de la hipótesis principal**

$H_{e1}$ : La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

La hipótesis se demuestra a través de la correlación, la cual debe ser significativa estadísticamente. Las hipótesis estadísticas en este caso son las siguientes:

$H_0$ : La correlación entre la gestión del conocimiento y la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna no es significativa

$H_1$ : La correlación entre la gestión del conocimiento y la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna es significativa.

Para rechazar la hipótesis nula se utilizó el criterio del p-valor, el cual debe cumplir la relación  $p \text{ valor} < \alpha$  para rechazar la  $H_0$ .

En este caso el  $p \text{ valor} = 0.000$  y  $\alpha = 0.05$

**Tabla 29***Comprobación de hipótesis General*

GESTION_CONOC_V1			
COMPET_V2	rs	0.90	1.00
	Sig.	0.00	.
	N	22	22

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Como el valor es menor que  $\alpha$ , se rechazó la  $H_0$  y por lo tanto la correlación es significativa, demostrándose así la hipótesis principal.

## CONCLUSIONES

### **PRIMERA:**

La investigación demostró que existe una correlación entre la variable Gestión del Conocimiento y la dimensión del poder de negociación de los clientes, desde la percepción obtenida por los exportadores de orégano de la región de Tacna, con un nivel de confianza del 95% .

### **SEGUNDA:**

En el presente trabajo de investigación se comprobó que existe una correlación significativa entre las variables Gestión del Conocimiento y la amenaza de nuevos competidores desde la percepción obtenida por los exportadores de orégano de la región de Tacna, con un nivel de confianza del 95% .

### **TERCERA:**

En el estudio se comprobó, con un nivel de confianza del 95%, que existe una correlación significativa entre la Gestión del Conocimiento y la Rivalidad entre competidores desde la apreciación de los exportadores de orégano de la región de Tacna.

**CUARTA:**

Las pruebas estadísticas del proyecto de investigación afirman que existe una relación significativa entre la Gestión del Conocimiento y la amenaza de productos sustitutos desde la valoración de los exportadores de orégano de la región de Tacna, con un nivel de confianza del 95%.

**QUINTA:**

El presente estudio logró determinar que existe, con un nivel de confianza del 95%, una relación entre la Gestión del Conocimiento y el poder de negociación de los proveedores, según la óptica de los exportadores de orégano de la región de Tacna.

**SEXTA:**

El resultado obtenido mediante la presente investigación y las pruebas estadísticas corroboraron, con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación significativa entre la gestión del Conocimiento y la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.

## RECOMENDACIONES

### **PRIMERA:**

Para poder afrontar el Poder de Negociación de los Clientes de las empresas oreganeras en la región de Tacna, se recomienda que entidades como la SUNAT y el MINAGRI, sigan permitiendo la facilitación de datos referentes a precios del orégano, así como también de los posibles nichos de mercado y cualquier otro tipo de información confiable y de fácil acceso que beneficie a los exportadores y que permita hacer frente a la organización de los clientes.

### **SEGUNDA:**

Para poder controlar y sobrellevar la Amenaza de Nuevos Competidores de las empresas oreganeras en la región de Tacna, se recomienda la búsqueda de expansión de mercado del orégano tanto en la región como en nichos internacionales. Las autoridades encargadas de regular la normativa de los procesos de comercio exterior, puntualmente la SUNAT, deben revisar regularmente la normativa referente a lo anteriormente mencionado, con la finalidad de mantener a la competencia debidamente controlada.

**TERCERA:**

Para controlar la rivalidad entre competidores, es menester que las empresas oreganeras de la región de Tacna evalúen constantemente sus fortalezas y debilidades, para así poder detectar falencias y corregirlas oportunamente. La Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna deben impulsar la implementación o de estrategias publicitarias al ser una forma notable de posicionarse en el mercado.

**CUARTA:**

Para que una empresa pueda hacer frente a la amenaza de productos sustitutos, es importante sostener la fidelidad del cliente; es decir, que debe procurar ofrecer un producto uniformizado en cuanto a calidad; entonces, es importante contar con proveedores que ofrezcan este atributo. La Dirección Regional de la Producción debe impulsar la creación de programas que permitan que las empresas exportadoras se mantengan capacitadas en cuanto al nivel de calidad de productos. Además, se debe tener en cuenta que mientras exista menos diferenciación de productos, los proveedores podrán sacar mayor provecho al momento de negociar.

**QUINTA:**

Debido a la influencia del poder de negociación de los proveedores de orégano, es importante que las empresas exportadoras de este producto tengan presente que sus niveles de participación en el mercado se incrementarían, o no se verían afectadas drásticamente por la influencia de los proveedores, si comercializan

productos diversificados. Es menester que el Ministerio de Agricultura facilite la información necesaria para que las empresas oreganeras mantengan actualizado su catálogo de productos, así como las tendencias del mercado internacional referidas principalmente a precios.

**SEXTA:**

Para mejorar la Competitividad en las empresas dedicadas a la exportación de orégano, se recomienda que el Ministerio de la Producción, en adhesión con el Ministerio de Agricultura, implementen medidas que permitan optimizar el potencial de las empresas involucradas en el rubro oreganero. De igual manera, para aplicar una eficiente gestión del conocimiento se sugiere que todos los colaboradores de la empresa se sientan involucrados en el proceso. De esta manera podrán discernir entre la información útil y la irrelevante, y procesarla será más fácil.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Agraria.pe. (22 de Mayo de 2017). *Fresh Plaza*. Obtenido de <http://www.freshplaza.es/article/107062/Per%C3%BA-La-exportaci%C3%B3n-de-or%C3%A9gano-crece-un-56-procent-en-valor>
- Amaya, K., Iriarte, M., & Perozo, D. (2006). *Gestión del conocimiento como capacidad interna*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318557007>
- Apaza, A. (29 de Mayo de 2016). *Diario Correo*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/tacna/oregano-de-tacna-se-abre-mercado-en-europa-675571/>
- Atehortúa, F., & Valencia, J. (2011). *Gestión del conocimiento organizacional*. Colombia: Gestión y Conocimiento Ltda.
- Beazley, H. (2003). *La continuidad del conocimiento en las empresas*. Grupo Editorial Norma.
- Berkeley, G. (1709). *Tratado de los principios del conocimiento humano*. Dublin: Jeremy Pepyat.
- Berumen, S. (2006). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid: Esic.
- Castaño, L. (2011). *Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO*. Pereira.
- Castro, M., & Portuondo, F. (2009). *Redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3604/360433568002.pdf>
- Correo. (30 de 04 de 2019). *Diario Correo*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/tacna/precio-del-oregano-cayo-en-50->

durante-el-ultimo-ano-en-el-mercado-nacional-884393/

Darceles, M. (Setiembre de 2007). *Gestión del conocimiento y creatividad*.

Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495010.pdf>

Del Moral Anselmo, P. J.-P. (2008). *Gestión del Conocimiento*. Madrid: Parainfo S.A.

Diaz, E. (2016). *Hardware, Software y redes*. Ibaque: Universidad del Tolima.

Dieter, K. (2009). *Manual técnico de cultivo ecológico de orégano*. Arequipa: Panamericana Industria Gráfica E.I.R.L.

Europea, U. (04 de Febrero de 1999). *Sexto Informe periodico sobre las regiones: resumen de las principales conclusiones*. Obtenido de [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/irmo\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/irmo_es.pdf)

Farfán, D., & Garzón, M. (2006). *La Gestión del conocimiento*. Rosario: Universidad del Rosario.

Fea, U. (1993). *Competitividad es Calidad Total*. S.A Marcombo.

Fronteras, D. S. (25 de abril de 2018). *Diario Sin Fronteras*. Obtenido de <http://www.diariosinfronteras.pe/2018/04/25/agricultores-exportan-3-798-toneladas-de-oregano/>

Galeano, S., Sanchez, M., & Marco, V. (Julio de 2008). *Modelo de gestión del conocimiento apoyado en la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva para la cadena productiva de la uva isabella en la bioregión del Valle de Cauca*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/2250/225014905007/>

Gómez. (2009). *Desarrollo de un modelo de evaluación de la gestión del conocimiento en empresas de manufactura*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.

- Gómez, D., Perez, M., & Curbelo, I. (Setiembre de 2005). *Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>
- Hernandez, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. Iztapalapa: P y V Editores.
- Huascupe, V. (2016). *El drawback y su relación con el nivel de competitividad de los exportadores agroindustriales*. Tacna: Universidad Jorge Basadre Grohmann.
- Ignacio, L. (2013). *Análisis de competitividad de las empresas de acuicultura. Aplicaciones empíricas al cultivo de la dorada y la lubina*. Santander.
- Jimenez, M. (7 de Junio de 2006). *redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30400913>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *El cuadro de mando integral*. Harvard Business Press.
- Koo, W. (30 de Marzo de 2017). Obtenido de Agrodata Peru: <https://www.agrodataperu.com/2017/03/oregano-peru-exportacion-2017-febrero.html>
- Loarte, J., Quispe, C., Leyva, M., & Bejar, M. (2005). *Posición competitiva y model productivo en el Perú*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81680207>
- Locke, J. (1690). *Ensayo sobre el entendimiento humano*. Inglaterra: Fondo de Cultura Económica.
- Lombana, J. (Diciembre de 2008). *Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a02.pdf>

- Luis, V. (Diciembre de 2006). *Gestion del conocimiento en el contexto de organizaciones que aprenden*. Obtenido de <http://docplayer.es/8628774-Gestion-del-conocimiento-en-el-contexto-de-organizaciones-que-aprenden.html>
- Marino, V. (Julio de 2009). *Modelo para la creación del conocimiento para PYMES*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/2654/265419724002/>
- Martinez, M. (2011). *Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento en la cadena de suministro de la industria agroalimentaria*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Monteagudo, J. (2014). *e-spacio.com*. Obtenido de [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500975/n15.4\\_TICs\\_en\\_la\\_gesti\\_n\\_d\\_el\\_conocimiento.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500975/n15.4_TICs_en_la_gesti_n_d_el_conocimiento.pdf)
- Muñoz, D., Aguado, D., & Beatriz, L. (2003). *El Largo camino hacia la gestión del conocimiento*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. Mexico: Oxford University Press Mexico SA.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. Mexico: Castillo Hnos. S.A.
- North, K., & Rivas, R. (2008). *Gestión del Conocimiento: Unagúa apráctica hacia la empresa inteligente*. Lima: Libros en Red.
- Polanyi, K. (2007). *La Gran Transformación: Crítica del liberalismo económico*. Madrid: Quipu Editorial.
- Porter, M. (1980). Obtenido de [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)

- Porter, M. (1980). *Las ventaja competitiva*. 1991: Cecsca.
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico: Compañía Editorial Continental.
- Quintero, J. S. (2006). *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=99318788001>
- Redacción. (01 de Febrero de 2013). *RPP*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/agricultores-de-tacna-y-moquegua-incrementan-produccion-de-oregano-noticia-563355>
- Reig, E. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Bilbao: Fundación BBVA.
- Ricardo, D. (1817). *Principios de economía política y tributación*. Inglaterra: John Murray.
- Rivera, J. (2006). *¿Gestión del conocimiento o gestión de la información?* Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=344234272004>
- Robert Kaplan, D. N. (2001). *Mapas Estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. España: Talleres Gráficos Vigor S.A.
- Rodríguez, A. (2014). *Análisis de los factores que influyen en el nivel de competitividad de las empresas exportadoras*. Tacna.
- Rueda, M. (2014). *La Gestión del Conocimiento y la Ciencia de la información: Relaciones disciplinares y profesionales*. Madrid.
- Rueda, M. I. (2014). *ii. La Gestión del Conocimiento y la Ciencia de la información: Relaciones disciplinares y profesionales*. Madrid: Getafe.
- Sanchez, G. (2009). *Enumed*. Obtenido de [www.eumed.net/libros/2009a/524](http://www.eumed.net/libros/2009a/524)
- Sanchez, M., & Vega, J. (mayo de 2006). *La gestión del conocimiento y su*

*relación con otras gestiones.* Obtenido de  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181418190003>

Sandra, S., Trillo, M., Mora, C., & Ayuso, M. (19 de Setiembre de 2006). *La cultura organizacional como nucleo central en la medicion del capital intelectual.* Obtenido de  
<http://www.redalyc.org/html/2313/231317125003/>

Smith, A. (1776). *La Riqueza de las Naciones.* Zaragoza: Tutivillus.

Talledo, R. (2015). *Caracterización de la capacitación y competitividad de las mype de serivcio rubro heladeria --cafeteria open plaza - puiura 2013.* Piura.

Tejedor, B., & Aguirre, A. (1998). *Proyecto Logos: Investigación relativa a la capacidad de aprender de las empresas españolas.* Scielo.

Torres, L. (abril de 2015). *La gestión de informacion y la gestión del conocimiento.* Obtenido de  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211138818002>

Velásquez. (2006). *Gestión del conocimiento en el contexto de organizaciones que aprenden.* Ciudad Guyana: Universidad Nacional Experimental de Guyana.

Véliz, A. (2017). *Gestión del conocimiento y desempeño laboral segun el personal de la secretaria de gestion publica de la presidencia del consejo de ministros, lima, 2016.* Lima.

**APÉNDICE: INSTRUMENTOS****UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

Se está realizando una encuesta sobre la gestión del conocimiento y el nivel de competitividad de las empresas exportadoras de orégano con fines netamente académicos. Los datos que nos proporcione son completamente CONFIDENCIALES, lo que le garantiza el anonimato y la reserva sobre su información. Le rogamos la mayor precisión y veracidad en su información y le agradecemos de antemano por su colaboración.

**CUESTIONARIO****PRESENTACIÓN**

Se ha adaptado el presente Cuestionario en beneficio de la Gestión del Conocimiento y la Competitividad de las empresas exportadoras de orégano. Periodo 2017

**DIRIGIDO A**

Gerentes de empresas exportadoras de orégano de Tacna.

**DATOS GENERALES**

**Sexo:** Masculino() Femenino()

**INSTRUCCIONES**

Le agradecemos de antemano su colaboración respondiendo al presente cuestionario de tipo anónimo con sinceridad, marcando con un aspa (X) o cruz (+) la respuesta que considere usted conveniente según esta escala de calificación:

1: Totalmente en desacuerdo	2: En desacuerdo	3: Ni acuerdo ni desacuerdo	4: De acuerdo	5: Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------	---------------	--------------------------

	<b>Distribución del conocimiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Considero que puedo comunicar fácilmente el conocimiento a los miembros de la organización					
2	Considero que la empresa tiene metas en común					
3	Considero que en mi entorno laboral tenemos buena interacción					
4	Considero que mi equipo de trabajo está organizado					
	<b>Creación de conceptos</b>					
5	Considero que mi equipo de trabajo cuenta con un modelo mental compartido					
6	Considero que mi equipo de trabajo tiene un continuo diálogo que permite aportar ideas valiosas a la empresa.					
7	Considero que mi equipo de trabajo tiene conocimientos determinados para cada función que realiza.					
8	Considero que mi equipo de trabajo se desenvuelve cooperativamente.					
	<b>Justificación de conceptos</b>					
9	Considero que no todo el conocimiento que adquirí en la empresa es necesariamente válido o importante					
10	Considero que en mi empresa tenemos la capacidad de filtrar información relevante					
11	Considero que en mi empresa es importante la redundancia para poder interiorizar eficientemente el conocimiento					
12	Considero que los aportes o saberes que tengo pueden ser aprovechados por cualquier persona en la empresa, independientemente de su cargo en ella.					
	<b>Elaboración del arquetipo de la GC</b>					
13	Mi empresa cuenta con el software y hardware adecuado para realizar sus actividades					
14	Considero que mi empresa maneja adecuadamente las Tics					
15	Mi empresa cuenta con un prototipo de sistema de Gestión del Conocimiento					
16	Mi empresa trabaja conjuntamente para lograr consolidar el sistema de Gestión del Conocimiento					
	<b>Expansión de conocimiento</b>					
17	Considero que el conocimiento se debe actualizar constantemente					
18	Considero que la gestión del conocimiento genera interacción entre los clientes, proveedores y competidores					
19	Considero que mi empresa aplica el sistema de Gestión del Conocimiento.					
20	Considero que el sistema de Gestión del Conocimiento mejora el desempeño de mi empresa					

1: 00%-20%	2: 21%-40%	3: 41%-60%	4: 61%-80%	5: 81%-100%
------------	------------	------------	------------	-------------

	<b>Poder de negociación de los clientes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	¿Cuál es el porcentaje de clientes habituales que posee su empresa?					
22	¿Cuál es el porcentaje de presión por costos que siente por sus clientes?					
23	¿Cuál es el porcentaje de presión por calidad que siente por sus clientes?					
24	¿Cuál es el porcentaje de presión por servicios post venta que siente por sus clientes?					
	<b>Amenaza de nuevos Competidores</b>					
25	¿Cuál es el grado de dificultad de ingreso al mercado del orégano?					
26	¿Qué porcentaje de cuota en el mercado del orégano genera su empresa?					
27	¿Qué porcentaje de barreras de entrada existen en el mercado del orégano?					
28	¿En qué porcentaje la competencia ha logrado mermar su cartera de clientes?					
	<b>Rivalidad entre competidores</b>					
29	¿Qué porcentaje de rentabilidad genera su empresa?					
30	¿Qué porcentaje de diversificación de productos tiene su empresa?					
31	¿Qué porcentaje de competencia poseen?					
32	¿En qué porcentaje sienten la presión competitiva de la competencia?					
	<b>Amenaza de productos sustitutos</b>					
33	¿Con qué porcentaje de participación de mercado cuenta su empresa?					
34	¿Qué porcentaje de presión por costos siente su empresa?					
35	¿Cuánto es el porcentaje de productos sustitutos o indiferenciados del orégano en el mercado?					
36	¿Cuánto más económicos son los productos sustitutos del orégano que se ofrecen en el mercado?					
	<b>Poder de negociación de los proveedores</b>					
37	¿En qué porcentaje los proveedores determinan el nivel de calidad de los productos que su empresa ofrece?					
38	¿En qué porcentaje influyen los proveedores en el precio del orégano?					
39	¿Cuál es el grado de estandarización del orégano en su empresa?					
40	¿Cuál es el porcentaje de dependencia que tiene con sus principales proveedores de orégano?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA – TESIS

\*LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE ORÉGANO. PERIODO 2017\*

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS PRINCIPAL	VARIABLES	DIMENSION	INDICADOR
¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna?	Determinar en qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna.	La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de la Región Tacna.	Variable dependiente: Gestión del conocimiento	Distribución del conocimiento  Creación de conceptos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima laboral</li> <li>- Metas en común</li> <li>- Interacción</li> <li>- Grado de organización del personal</li> <li>- Modelo mental compartido</li> <li>- Diálogo continuo</li> <li>- Concepto explícitos</li> <li>- Cooperación</li> <li>- Cantidad de Información filtrada</li> <li>- Redundancia en la información</li> <li>- Cantidad de conocimiento valioso detectado</li> <li>- Situación del software y hardware</li> <li>- Grado de implementación de las Tics</li> <li>- Desarrollo del prototipo</li> <li>- Actualización del conocimiento</li> <li>- Aplicación del nuevo conocimiento</li> </ul>
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>			
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?	- Determinar en qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.	- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los clientes de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.		Justificación de conceptos  Construcción del arquetipo  Expansión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de Clientes fijos</li> <li>- Presión por costos</li> <li>- Presión por calidad</li> <li>- Cantidad Barreras de ingreso y salida</li> <li>- Cuota del mercado</li> <li>- %Expansión del mercado</li> <li>- %Incremento de la competencia</li> <li>- % Rentabilidad</li> <li>- Diversificación</li> <li>- Impacto de la competencia</li> <li>- Participación en el mercado</li> <li>- Presión por costos</li> <li>- Productos sustitutos</li> <li>- Niveles de calidad del orégano</li> <li>- Grado de dependencia de los proveedores</li> </ul>
- ¿De qué forma la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?	- Definir de qué forma la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna	- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de nuevos competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.	Variable Independiente  Competitividad	Poder de negociación de los clientes  Amenaza de nuevos Competidores  Rivalidad entre competidores  Amenaza de productos sustitutos  Poder de negociación de los proveedores	
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?	- Analizar en qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.	- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la rivalidad entre competidores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.			
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?	- Precisar en qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.	- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con la amenaza de productos sustitutos de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.			
- ¿En qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna?	- Establecer en qué medida la gestión del conocimiento se relaciona con el poder de negociación de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.	- La gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el poder de negociación de los proveedores de las empresas exportadoras de orégano de la región Tacna.			
<b>METODO Y DISEÑO</b>		<b>POBLACION Y MUESTRA</b>		<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	
Tipo de investigación: Básica Diseño de investigación: No experimental, transversal, correlacional		Población: 22 empresas		Instrumentos: Encuesta  Valoración estadística: Paquete estadístico SSPS 19	