



Noviembre 2014

ACTIVIDADES DE INCLUSIÓN SOCIAL EN LAS CAPACIDADES DE INNOVACIÓN: UN CASO DE ESTUDIO*

Noé Velázquez Espinoza¹
noveles01@hotmail.com

Resumen

El estudio de la innovación empresarial ha derivado en la inclusión de nuevos elementos y factores que inciden en su desarrollo. Esto debido a que la naturaleza misma de la innovación empresarial está ligada a diferentes tipos de aprendizaje. En el caso mexicano, resalta la influencia de las empresas multinacionales y su poder para conformar redes de innovación. Destacando su habilidad primordial de generar su capacidad de innovación, basada en estrategias tecnológicas de investigación y desarrollo. Capacidad que las filiales de empresas multinacionales llevan consigo, permitiéndoles gozar de gran parte del conocimiento tecnológico, capacidades tecnológicas y organizacionales que genera la empresa matriz, lo cual les proporciona una ventaja competitiva sobre las empresas locales. Sin embargo, se ha detectado que dentro de los factores de competitividad de estas empresas, elementos “nuevos” de inclusión social dentro las actividades que impulsan la cimentación de las capacidades de innovación. El punto de partida es la flexibilización organizacional, que ha permitido formas de vinculación laboral que posibilita al trabajador encontrar a través de su vinculación laboral un lugar social estable, un camino para desarrollar su carrera, mejores condiciones de empleo, mejores prácticas sostenibles, proyectos de responsabilidad social, entre otros.

Palabras clave: multinacionales, capacidades de innovación, inclusión social, aprendizaje organizacional, integración laboral.

Introducción

En diversos estudios se ha estudiado el dinamismo innovador de las empresas multinacionales (Corrales, 2007; Carrillo, Plascencia y Gomis, 2011; Marquetti y Mora, 2013). Ante el reciente incremento del número de empresas multinacionales que han decidido establecer sus fábricas en México y en particular, en el estado de Guanajuato (en ciudades como León, Irapuato, Celaya, Silao, Salamanca, etc.), se ha presentado un notable crecimiento de la Inversión Extranjera Directa (IED), sobre todo en sectores en donde la IED ha crecido; en las manufacturas, la recuperación ha estado localizada principalmente en la producción de equipo de transporte, alimentos, química.

Corrales (2007); Carrillo et al., (2011); Marquetti y Mora (2013), señalan que dentro de los estudios realizados en México, se ha logrado identificar la influencia de las empresas

multinacionales (MNC); y su poder para conformar redes institucionales promotoras de innovación (Corrales, 2007). Por lo tanto, una de las habilidades primordiales de las corporaciones transnacionales es su capacidad de innovación, basada en estrategias tecnológicas de investigación y desarrollo, la cual es transmitida a sus filiales. Esto se explica a partir de la transferencia tecnológica de las empresas multinacionales (MNC) hacia sus filiales, de acuerdo a autores como Dutrénit y De Fuente (2009); Carrillo et al. (2011), dicha transferencia genera derrama de conocimientos con un fuerte componente regional lo que permite incrementar las capacidades tecnológicas y organizacionales de las mismas.

El esfuerzo metodológico central de esta investigación, radica en la averiguación de elementos de inclusión social dentro de las actividades que posibilitan la construcción de capacidades de innovación en una empresa filial de multinacional ubicada en el estado de Guanajuato; en base a preceptos teóricos de la economía evolutiva y la perspectiva basada en recursos. Por tal razón, la presente investigación se ha planteado desarrollarla mediante un estudio de caso que identifique elementos de inclusión social dentro de las actividades que construyen la capacidad innovadora de la empresa, tomando en cuenta (sin profundizar en ello), el papel de la cultura organizacional en la transferencia de conocimiento interorganizacional.

La información se recoge a través de los siguientes instrumentos:

1. Entrevista en profundidad: semiestructurada de preguntas abiertas, donde se abordaron las dimensiones y las distintas actividades que las sustentan. La aplicación duró en promedio 1 hora y se realizó presencialmente.

La primera parte de la entrevista versa sobre el perfil de la empresa y productos que ofrece. En la segunda parte, se indaga sobre aquellos factores, estrategias, recursos y modos de gestión que posibilitan la construcción de sus capacidades de innovación.

2. Encuesta específica sobre Capacidades de innovación: el objetivo de esta encuesta es obtener información relevante a actividades que permiten determinar empíricamente cómo innovan las empresas analizadas y cuáles son las principales actividades que realizan para generar sus capacidades de innovación.

Aplicada al Director Financiero de la empresa, la aplicación de esta encuesta duró en promedio, 70 minutos. Esta encuesta incluye 120 preguntas divididas en 5 áreas de análisis.

3. Encuesta sobre las corporaciones multinacionales en México: El objetivo de esta encuesta fue analizar el impacto de las prácticas de empleo, los procesos de innovación y la participación de la cadena global de valor de las empresas multinacionales.

Esta encuesta es un instrumento metodológico diseñado para un estudio interinstitucional e internacional a firmas multinacionales en nueve países; liderado en México por el Dr. Jorge Carrillo y bajo el auspicio del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). El cuestionario consta de 101 preguntas y 294 variables, su aplicación llevó de 2 a 4 horas.

Con estos instrumentos metodológicos se busca contrastar empíricamente lo observado en el marco teórico, intentando corroborar los supuestos de investigación formulados. La entrevista y aplicación de la encuesta se realizaron durante el segundo semestre de 2013. Se ha puesto especial énfasis en el análisis, con el fin de hallar los factores o elementos de inclusión social contenidas en las actividades que determinan las capacidades de innovación.

Antecedentes

A las empresas multinacionales (MNC) se les reconoce por ser grandes corporaciones especializadas en funciones intensivas en conocimiento, como el diseño, la Investigación y Desarrollo (I+D) y el marketingⁱⁱ (Rodríguez-Clare, 1996; Carrillo et al., 2000). Doz y Prahalad (citados por Dutrénit y De Fuentes, 2009) en 1984 demostraron cómo las filiales de empresas multinacionales llevan consigo gran parte del conocimiento tecnológico, capacidades tecnológicas y organizacionales que genera la empresa matriz, lo cual les proporciona una ventaja competitiva sobre las empresas locales.

En la región del bajío en el estado de Guanajuato, el entorno globalizador ha puesto de manifiesto que la innovación es uno de los principales factores de competitividad de las

empresas locales (Gracia, 2009). En este sentido, identificar elementos de inclusión social dentro de aquellas actividades que impulsan la cimentación de las capacidades de innovación en esta empresa filial de multinacional ubicada en la región del bajo en el estado de Guanajuato; permitirá identificar aquellas decisiones a nivel directivo que propician la relación entre innovación e inclusión social.

Tomando como punto de partida que la flexibilización organizacional ha traído nuevos modelos de gestión que cuestionan radicalmente las formas de vinculación laboral tradicionales (Sisto, 2009), y que esto ha provocado que surja un interés en la manera que las empresas construyen las habilidades necesarias para gestionar sus competencias internas y externas en el proceso de innovación (Dosi, 1988; Teece y Pisano, 1994), dado que las distintas formas de contratación flexible, tiene como efecto el hecho de que el trabajador no encuentre a través de su vinculación laboral un lugar social estable, ni un camino para desarrollar su carrera.

Podemos establecer que la construcción de las capacidades de innovación a través de actividades de inclusión social, permite que la generación de innovación sea más fácil. Y que las capacidades de innovación de acuerdo a la percepción de los directivos son influenciadas por aspectos de inclusión social como condiciones de empleo y trabajo; mejores prácticas sostenibles; proyectos de responsabilidad social, entre otros.

Ante la importancia estratégica del impacto de la innovación en la región y de las empresas multinacionales asentadas en la misma, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué actividades de inclusión social impulsan la cimentación de las capacidades de innovación en esta empresa filial de multinacional ubicada en la región del bajo en el estado de Guanajuato? ¿Cuáles son las habilidades directivas que favorecen la inclusión social en esta empresa filial de multinacional ubicada en la región del bajo en el estado de Guanajuato?

La empresaⁱⁱⁱ

Forma parte de un grupo empresarial con sede en Alemania, cuenta con más de 6,200 empleados y 16 plantas a nivel mundial. Dicho grupo es uno de los mayores fabricantes de componentes electrónicos y electromecánicos de Europa. Más de 250 representantes de ventas en todo el mundo constituyen una red de venta directa que es único en esta industria.

La empresa estudiada opera plantas de producción en Alemania, la República Checa, Bulgaria, los EE.UU., México, Taiwán y China. Opera internacionalmente en tres diferentes áreas:

- Componentes electrónicos y electromecánicos
- Tarjetas de circuitos
- Sistemas eléctricos inteligentes

El Grupo empresarial posee más de 400 compañías en más de 80 países y más de 65 empleados a nivel mundial. El negocio principal cuenta con más de 100.000 productos: desde tornillos, accesorios para tornillos hasta herramientas, productos químicos y equipos de protección personal. En la primera mitad del ejercicio 2014, el Grupo generó unas ventas totales de 5,000 millones de euros.

La línea de operaciones de este grupo se centra en materiales de montaje y fijación, el suministro directo a los clientes en los comercios, el sector de la construcción y la industria. A nivel internacional, las unidades de negocio operativas comprenden las Divisiones de Metal, Automotriz, Madera, Construcción e Industria. La División de metal comprende las subdivisiones metal, tecnología del hogar y mantenimiento, y la División Automotriz las subdivisiones de automóviles y de carga.

Fundamento teórico

La apertura mundial y la tendencia a establecer la relación entre la innovación y el proceso económico, condujo a la estructuración de un nuevo sistema de organización de la producción empresarial (Romero, 2006). Esto se tradujo en una creciente literatura que reveló una dinámica de interrelación entre innovación y las capacidades de innovación, con el desarrollo empresarial, económico, y social (Dosi, 1988; Teece y Pisano, 1994; Freeman y Soete, 1997; Lundvall, 1999; Nelson y Winter, 2000^{iv}; Dosi y Marengo, 2007).

Cuando las empresas notaron que el ciclo de vida de los productos se acortaba cada vez más (fines del siglo XX), provocó que la velocidad de desarrollo de nuevos productos se impusiera como un factor clave para competir, empujando a las empresas a adoptar estrategias basadas en el tiempo (Rothwell, 1994:11; citado por Velazco y Zamanillo, 2008). La reconversión productiva de fines del siglo XX, permitió que las relaciones entre empresas (verticales y/o horizontales) se incrementaran al localizarse geográficamente cercanas una de la otra (Krugman, 1990) y se impulsara el estudio de los cambios en el funcionamiento de las empresas y los costos que implicaban los mismos (Chesbrough y Teece, 2002). Dicho proceso de reconversión productiva hizo posible que se estudiaran los cambios en el funcionamiento de las empresas tanto internos como externos (De La Garza, 2003).

Por ello, a partir de la consideración del tiempo de desarrollo en productos, comenzaron a aparecer nuevas formas de ver el proceso de innovación. Las industrias se dieron cuenta de que necesitaban del aprendizaje y transmisión efectiva de la innovación para mejorar la rentabilidad (Dosi, 1988), así como de las interacciones que lo acompañan. Por lo tanto, el proceso de innovación se convierte en un proceso estructurado por actividades, técnicas y métodos (en donde intervienen formas de conocimiento explícito y tácito), que permite a las empresas u organizaciones introducir factores nuevos que den como resultado el desarrollo de invenciones, mejoras tecnológicas, nuevos procesos de producción o gestión y en general, la creación de nuevos conocimientos. (Velázquez, 2014).

En tal sentido, para Martínez (2008), capitalizar el conocimiento dentro de las empresas requiere de procesos colectivos de aprendizaje. Colin, Velázquez y Gallaga (2011) precisan que no es el conocimiento en sí mismo el que se ha convertido en el factor diferenciador de la competitividad de las organizaciones, sino la habilidad de las organizaciones para llevar a cada uno de sus miembros este conocimiento, y la capacidad que tienen cada uno de sus integrantes para internalizarlo, hacerlo propio y a la vez administrarlo.

Para García (2006), el estudio de cómo las empresas MNC ajustan sus políticas y filosofías a los entornos culturales donde operan, ha sido de gran interés para entender como el ambiente organizacional impone imperativos a la gerencia al momento de ajustar variables como el tamaño, la tecnología, la estructura y el trato a los empleados. La inclusión social empresarial es un término referente a aquellas empresas que dentro de las relaciones laborales involucran diversos tópicos referentes a la calidad de los empleos, y que éstos suponen mejoras en el bienestar, como salarios decentes, cumplimiento de derechos laborales, representación sindical y demás cuestiones (Barrientos, Gereffi y Rossi, 2011). Algunas medidas de inclusión social son: condiciones de empleo y trabajo en multinacionales; prácticas sostenibles públicas y privadas; proyectos de responsabilidad social; regulaciones y becas empresariales.

Algunos de los indicadores empíricos operativos de una empresa que presenta elementos de inclusión social son: (a) mayor proporción de mujeres empleadas; (b) menor proporción de trabajadores temporales; (c) mantiene un mayor monitoreo por parte de sus directivos sobre la diversidad de la mano de obra; (d) favorece las carreras internas (movilidad ascendente); (e) privilegia a los gerentes locales sobre los provenientes del país de origen de la MNC; (f) apoya ampliamente formas de comunicación e intercambio entre los trabajadores y los gerentes; (g) reconoce y promueve diferentes formas de representación de los propios trabajadores, y (h) vigila los derechos de los trabajadores en las empresas proveedoras. En otros términos, se determinan elementos que tienden a incrementar las oportunidades de desarrollo y, en general, favorecer las condiciones laborales de los trabajadores internas y en la cadena de valor.

Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente por el simple hecho su influencia en el clima existente en la organización. Para Baños (2009) el clima organizacional es un elemento fundamental que puede promover o limitar el desarrollo de las capacidades de innovación y potencializar la consolidación de las mismas. Es mucho más inestable y cambiante que la cultura, ya que reacciona ante fluctuaciones de corto plazo.

Análisis de resultados

A continuación se exponen los resultados obtenidos a lo largo de la investigación. La empresa objeto del caso de estudio inició operaciones en México en el año 2007, actualmente tiene 160 empleados regulares, pero para fines del 2014, dado el ritmo de crecimiento de la empresa, consideran que llegarán a 250. En este estudio la denominaremos empresa A.

Cuadro 1. Descripción general de la empresa estudiada

EMPRESA	Localidad	Giro industrial	Rama	Ubicación Matriz	Empleados a nivel mundial	Empleados en México	Origen del capital
A	Irapuato	Automotriz	336	Alemania	66000	160	Alemania

La empresa ubicada en Irapuato, Guanajuato se dedica a fabricar bobinas para la industria automotriz; las bobinas van en los motores (específicamente en los elevadores eléctricos, parabrisas, bombas de gasolina, frenos, etc.). La empresa manifiesta que la región del bajo posee importantes razones que favorecen el establecimiento de las empresas. Destacan su infraestructura y redes de comunicación, así como la calidad de la mano de obra y las virtudes de trabajar en equipo y aprender nuevas habilidades.

Expone que ante el arribo de muchas empresas MNC a la región, el costo de la mano de obra se ha acrecentado y que por ello han optado por captar a nuevos empleados a través de otras prestaciones, por ello el costo de mano de obra para ellos no es fundamental. Para esta empresa, reconoce que ser una empresa transnacional y su ubicación geográfica (en México) le otorga una ventaja sobre sus competidores.

Cuadro 2. Vinculación internacional

VINCULACIÓN INTERNACIONAL	EMPRESA A
¿La empresa exporta?	<input checked="" type="checkbox"/>
¿Cuánto exporta? (porcentaje)	95
¿La empresa importa?	<input checked="" type="checkbox"/>
¿Cuánto importa de sus materias primas? (porcentaje)	65
Principal destino de exportación	USA
Transferencia tecnológica interfirma	<input checked="" type="checkbox"/>

La empresa exporta la mayoría de su producción, dejando casi nada al mercado interno, la mayoría de dichas exportaciones son dirigidas hacia Estados Unidos de América (EUA). La empresa importa gran porcentaje de la materia prima que ocupa para su producción. Esta decisión es una directriz de la casa matriz; situación que se repite en el tema de transferencia interfirma, lo que viene a denotar una gran dependencia de las decisiones proveniente de su corporativo.

Capacidades de innovación e inclusión social

A partir de la información obtenida de los tres instrumentos aplicados, se presentan los resultados sobre la manera en que la empresa filial construye sus capacidades de innovación y se resaltan aquellas actividades que incluyen elementos de inclusión social.

Dado que el concepto de innovación está asociado a una idea de medición de la actividad innovadora desempeñada por las empresas considerando desde las fuentes de nuevas ideas y actividades que contribuyen al éxito de los proyectos de innovación (Nieto, 2003; OCDE, 2005). Es digno de destacar que esta empresa al ser filial, normalmente recibe tecnología y capacitación de su casa matriz sobre el manejo de la misma, no es algo que sorprenda, sin embargo, esto deja de manifiesto que el trabajo de investigación y desarrollo de la tecnología si se realiza, pero es monopolizado por las sedes corporativas.

Cuadro 3. Aprendizaje organizacional

APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	EMPRESA A
La empresa genera manuales propios (creados aquí, no en el extranjero)	<input checked="" type="checkbox"/>
La empresa cuenta con un programa de desarrollo profesional (carrera dentro de la empresa)	<input checked="" type="checkbox"/>
La empresa favorece promociones internas en vez de reclutar	<input checked="" type="checkbox"/>

gerentes externos	
Los directivos de la empresa cuentan con experiencia genérica (de diversas actividades no vinculadas a la empresa)	<input checked="" type="checkbox"/>

Las rutinas que Levitt y March (1988) exponen como base del aprendizaje organizacional, son transmitidas a través de la socialización, educación, imitación, profesionalización, movilidad interna del personal, fusiones y adquisiciones. Dentro de las actividades de aprendizaje organizacional que las empresas estudiadas exhiben, destacan los programas de educación y profesionalización o desarrollo profesional (carrera dentro de la empresa). La empresa A, apoya la capacitación de su personal ya sea con becas o permisos para ausentarse en horario laboral.

“Dentro del grupo tienen una academia. La academia tiene programas de todo lo que te puedas imaginar desde recursos humanos, logística, finanzas, puedes hacer un Máster en Tennessee combinado con Alemania, entonces hay varios programas interesantes, está High potential. Todo esto dentro del perfil que va teniendo ellos le llaman Brillante que te van inscribiendo en programas y cada programa dependiendo del perfil que vas adquiriendo pues vas teniendo conocimientos [...] es un programa muy interesante, donde convives con directores de otras compañías, hacen proyectos obviamente vas allá 2 semanas tomas algunos cursos. Entonces la academia es algo muy interesante de la empresa pues no sé si otras empresas lo tengan, pero puedes mandar a los empleados para que vayan conociendo más, en ese sentido también tenemos las clases de alemán y ese tipo de cosas que también la compañía ofrece”

(Director financiero Empresa A)

Se observa que de los tres tipos de fuentes de aprendizaje que Levitt y March (1988) proponen, en la empresa estudiada se distingue claramente la primera (aprendizaje de la experiencia directa), la segunda (aprendizaje de la interpretación de la experiencia) para algunos procesos y, muy difícilmente la tercera (aprendizaje a partir de la experiencia de los demás). Esto puede explicarse porque aún cuando la mayoría de los directivos cuentan con habilidades, destrezas y talentos; fruto básicamente de su propia experiencia. Coincidiendo en este punto con lo que concluyen Díaz, Aguiar y De Saá (2006), quienes mencionan que el conocimiento está arraigado en la experiencia y habilidades de los individuos.

La influencia de las casas matriz se evidencia aún más en la temática correspondiente al aprendizaje organizacional. En este punto en particular se observa que la estructura organizacional de la empresa analizada es funcional.^v Gestionando y dirigiendo esta función, se encuentran los directivos líderes de la empresa, coincidiendo con lo expuesto por Augier y Teece (2005). Sin embargo, los puestos más altos en las operaciones mexicanas los ocupan gerentes que trabajaron para la compañía MNC en su país de origen.

Cuadro 4. Capacitación y empleo

CAPACITACIÓN Y EMPLEO	EMPRESA A
Porcentaje de los gastos, qué se destinó a capacitación y desarrollo de los empleados (últimos 12 meses)	6%
Horas de capacitación promedio en los últimos doce meses	Más de 40 hrs
Categoría ocupacional (Porcentaje)*	I+D Manufactura 0 93
	Vtas y MKT Aten. a clientes 0.02 0.02
	Serv. Administrativos 0.04
Porcentaje de mujeres de su planta laboral	85%
Ha aumentado el número de trabajadores en el último año	<input checked="" type="checkbox"/>
Cómo se premia las mejoras hechas por el trabajador	Con reconocimiento y prima adicional
Existe subcontratación	En capacitación y Desarrollo
Existen convenios con bolsas de empleo con centros universitarios y/o de gobierno	<input checked="" type="checkbox"/>
Existe en la empresa un Sistema de recompensas salariales y extrasalariales	<input checked="" type="checkbox"/>

* La suma puede ser diferente a 100, por los redondeos de cifras

En el rubro de capacitación y empleo, se observa que la empresa destina un porcentaje de su gasto total en capacitación. Esto provoca que el número de horas asignadas a capacitación sea elevada que en otras empresas. En general, la empresa A promueve el trabajo colaborativo para que los empleados sean creativos e innovadores (las mejoras hechas por el trabajador son premiadas), además de que se cuenta con apertura cultural, de perfiles y de género.

“Es una empresa comprometida, por ejemplo en el área productiva únicamente trabajan mujeres, estamos hablando que son alrededor de 90 mujeres, y pues estamos a favor del trabajo de la mujer, confiamos en las capacidades de la mujer, queremos traer programas del DIF, de la casa de la mujer; pues porque algunas vienen desde comunidades cerca de dónde estamos y cumplir con las leyes que las protegen.

(Director Financiero Empresa A)

La empresa ha establecido convenios con bolsas de empleo con centros universitarios y/o de gobierno; además ofrecen sistemas de recompensas salariales y extrasalariales lo que es atractivo para los trabajadores.

El desarrollo de habilidades como el manejo de nuevas tecnologías, manejo de recursos humanos, forman parte de la capacitación formal de la empresa, es decir, la empresa fomenta esto a través de su propia capacitación. La empresa además de los cursos de seguridad laboral, seguridad alimentaria, primeros auxilios, brigadas contra incendios; apoya a sus empleados a que concluyan sus estudios básicos (primaria, secundaria, preparatoria) permitiendo que personal del INEA instruya a los empleados (personal operativo) dentro de la planta después de sus jornadas de trabajo.

“En la parte operativa estamos contratando personal desde primaria, secundaria, prepa y aquí también algo importante es que la compañía está comprometida con la educación y acercamos programas como el INAEBA, trabajamos con el CONALEP, con el sistema UAM donde están los chavos casi alrededor de un año con nosotros y la mayor parte del tiempo están en la compañía y al salir se contratan también. Y estamos apoyando a las compañeras para que también sigan estudiando la secundaria y también tenemos algunos apoyos para las compañeras que están estudiando la prepa y universidad.”

(Director Financiero Empresa A)

Respecto a la integración laboral y lealtad de los empleados, la empresa incentiva a sus trabajadores con primas monetarias; y complementa la motivación a través de actividades de integración laboral. Además, de celebrar fechas especiales con los trabajadores (navidad, año nuevo, día de las madres), fomenta actividades deportivas donde conviven directivos con operarios y fomenta la integración laboral a través de actividades comunitarias, como el pintar una escuela o reforestar un parque o con actividades de aprendizaje a través de cursos diversos (ej. cocina, pastelería, manualidades, etc.).

Cuadro 5. Integración laboral

INTEGRACIÓN LABORAL (ACTIVIDADES NO LABORALES)	EMPRESA A
Festejo de cumpleaños	<input type="checkbox"/>
Convivencias especiales (navidad, día de las madres, año nuevo, etc.)	<input checked="" type="checkbox"/>
Formación de equipos de fútbol, basquetbol, voleibol u otros	<input checked="" type="checkbox"/>
Otros	<input checked="" type="checkbox"/> Actividades comunitarias
LEALTAD LABORAL (RAZONES POR LAS QUE SE QUEDA EL TRABAJADOR)	EMPRESA A
Sueldo	<input checked="" type="checkbox"/>
Prestaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>
Trato que se les da	<input checked="" type="checkbox"/>
Prestigio de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>
Ambiente de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>
Total confianza en trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>

Esta integración favorece que los empleados sean leales a su empresa, como se observa la empresa presenta un alto grado de lealtad de los empleados respecto al lugar de trabajo. Esta lealtad se refleja en el ambiente de trabajo, en la confianza que les tiene a los trabajadores y en general al trato que reciben, tal como lo mencionan Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010).

De igual manera, las relaciones con los clientes y proveedores son sólidas, transparentes y basadas en la confianza. Esto ha permitido que la empresa establezca acuerdos de colaboración con sus clientes y proveedores, (que cumplen con un cierto grado de intensidad, continuidad y estructuración), impulsando el desarrollo de innovaciones (ya sea en procesos, tecnologías o productos).

“No es importante encontrar al proveedor más barato, sino así como la empresa busca combinar precio y calidad, y no irte al más barato y encontrar al más conveniente, no estamos en contra de pagar un poco más, pero la idea si es buscar a los mejores y entonces pues en mi área, éstas son las recientes que estoy desarrollando y hay otras, no sé, a lo mejor agregar algo más en una maquinaria o cambiar el sistema de limpieza [...] sí, en sistemas de producción”.

“Obviamente trabajo con algunos proveedores donde tienen tantos años haciéndolo que llega aporte de ellos, (junto con) nuestra división se van desarrollando estos equipos, son equipos hechos a dos.”

(Director Financiero Empresa A)

Cuadro 6. Responsabilidad social

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	EMPRESA A
Existen relaciones con organismos de defensa y protección al medio ambiente	<input checked="" type="checkbox"/>
Existe presupuesto específico para proyectos medio ambientales	<input checked="" type="checkbox"/>
Existe presupuesto específico para proyectos de asistencia comunitaria	<input checked="" type="checkbox"/>
Han implementado programas de reciclaje de desechos	<input checked="" type="checkbox"/>
Han adquirido recientemente tecnología para el ahorro de energía	<input checked="" type="checkbox"/>

Una forma de que las empresas se vinculen con su entorno es a través de acciones de responsabilidad social, en este caso la empresa desarrolla redes de colaboración con organismos de protección al medio ambiente o proyectos de asistencia comunitaria. La empresa estudiada siempre busca que la calidad del insumo sea un punto importante a considerar, al igual que el tema de costos. La empresa cree en la responsabilidad que tiene con el entorno, busca que el proveedor comulgue con los valores de la empresa y busca que el desperdicio sea el menor posible.

Conclusiones

El desafío era investigar como una empresa filial de multinacional ubicada en la región, construye sus capacidades de innovación. Partiendo del hecho de que la capacidad de innovación no es solo un proceso de desarrollo de un nuevo producto, implica una configuración organizacional y un ambiente propicio para el desarrollo de innovaciones (Teece et al., 1997). Por tanto, encontrar factores y prácticas de inclusión social capaces de potenciar la capacidad de innovación de las empresas locales resulta por demás interesante.

La construcción de las capacidades de innovación a través de las actividades de aprendizaje tecnológico ha conferido la solución de problemas técnicos en las empresas estudiadas y esto ha permitido que se adquiera y se acumule nuevos conocimientos tecnológicos. En concordancia con lo que expresa Dosi (1988) y Martínez (2008), quienes mencionan que la utilización de tecnologías promueve nuevos conocimientos y genera una modificación de la trayectoria de la empresa.

Estos nuevos conocimientos al interior de las empresas modifican sus estructuras organizacionales, facilitando la toma de decisiones y generando nuevas prácticas laborales.

Puntos que la OCDE reconoce como habituales para describir el proceso de innovación. Como parte de los resultados obtenidos, observamos que al igual que Díaz et al. (2006), identificamos que los recursos y capacidades de conocimiento tecnológico de carácter explícito y tácito constituyen la base del proceso de gestión del conocimiento organizativo tecnológico y la capacidad de innovación. Las redes internas de las organizaciones generan oportunidades en la gestión del conocimiento (Lane y Lubatkin, 1998; Colin, 2011). Pero además, existe una motivación adicional originada por la colaboración con proveedores y clientes a partir de las interacciones de negocios con los compradores y proveedores coincidiendo con Domínguez y Brown (2004); Díaz et al., (2006) y la OCDE (2012).

Aunque que la empresa suele organizar equipos de trabajo, no tienen el objetivo de buscar mejoras incrementales y/o soluciones a través de intercambiar conocimiento y experiencias dadas las competencias tecnológicas de los técnicos y operarios tal como lo menciona Villavicencio (2006). Encontramos también que la transmisión del conocimiento tácito sólo se transmite de persona a persona, normalmente bajo la base de la confianza, es decir, a medida que las personas aprenden, incrementan su capital humano, crean conocimiento que constituye potencialmente una base para el aprendizaje a nivel organizacional. La empresa aunque incentiva reuniones que fomentan redes sociales entre el personal directivo y los operarios; no lleva a cabo un registro que facilite dicha transmisión y se generalice al interior de la empresa.

Su capacidad innovadora se refleja tanto en la información recabada a través de los diversos instrumentos utilizados y también en su página web, la cual se revisó para observar si la “innovación” estaba presente en su filosofía corporativa. Resalta en este punto, la cantidad de actividades y la congruencia en el dicho de los directivos de la empresa. Destaca también, que aparece elementos de inclusión social en las relaciones laborales tales como: la calidad de los empleos, y que éstos suponen mejoras en el bienestar de los empleados, como salarios decentes, cumplimiento de derechos laborales, representación sindical. Pero además, este sentimiento de apoyar a la persona a crecer no solo en lo profesional, sino también en lo humano; adicionado también a la manera en que la empresa manifiesta un gran compromiso con la comunidad y su responsabilidad social.

Dando respuesta a las preguntas inicialmente planteadas en esta investigación ¿Qué actividades de inclusión social impulsan la cimentación de las capacidades de innovación en esta empresa filial de multinacional ubicada en la región del bajo en el estado de Guanajuato? ¿Cuáles son las habilidades directivas que favorecen la inclusión social en esta empresa filial de multinacional ubicada en la región del bajo en el estado de Guanajuato?

Dentro de las actividades de inclusión social que impulsan la cimentación de las capacidades de innovación en esta empresa filial de multinacional, identificamos los siguientes factores como influyentes en la construcción de las mismas:

- a) Relaciones laborales de calidad
- b) Mejoras en el bienestar de los empleados (salarios decentes, cumplimiento de derechos laborales, representación sindical)
- c) Condiciones de empleo y trabajo superior al mercado
- d) Prácticas sostenibles proyectos de responsabilidad social
- e) Mayor proporción de mujeres trabajando
- f) Menor proporción de trabajadores temporales
- g) Formas de comunicación e intercambio entre los trabajadores y los gerentes
- h) Representación de los propios trabajadores
- i) Otorga becas para continuar los estudios de sus empleados

Finalmente, podemos decir que al igual que Carrillo (2013) encontramos que el desempeño de las empresas filiales de las multinacionales extranjeras establecidas en México, en términos de innovación se fundamentan en buena parte en la capacidad para decidir sobre políticas relacionadas con las mejores prácticas organizacionales, sin embargo, la evidencia demuestra que aún existe una gran dependencia con la casa matriz.

De esta manera, se han alcanzado los objetivos de investigación de este trabajo. Se han determinado los factores de inclusión social dentro de las actividades que permiten la

construcción de las capacidades de innovación de la empresa objeto del caso de estudio. Por lo tanto, podemos concluir que este caso, las capacidades de innovación sí son influenciadas por aspectos internos y favorecidas por elementos de inclusión social presentes en las actividades de innovación.

Referencias bibliográficas

Augier, M. y Teece, D. (2005). "Reflections on (schumpeterian) leadership: a report on a seminar on leadership and management education". California Management Review. Vol. 47, No.2, pp. 114-136

Baños, V. (2009). "La percepción de las capacidades críticas de la empresa y su relación con el clima laboral, la innovación y los resultados: generación de una propuesta metodológica para la detección y desarrollo de las capacidades críticas en la Mipyme de la industria del calzado del estado de Jalisco". Universidad Nacional Autónoma de México. Tesis Doctoral. México

Barrientos, S., Gereffi, G. y Rossi, A. (2011) "Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world", International Labor Review, Vol. 150, Nº 3-4, Suiza

Carrillo, J. (2013). "Firmas multinacionales en México. "Un estudio sobre la organizacional, la innovación y las prácticas de empleo". El Colegio de la Frontera Norte. ISBN 978-607-479-105-1

Carrillo, J.; Plascencia, I. y Gomis, R. (2011). "Las corporaciones multinacionales en México". En "Estrategias para la competitividad. Empresas, sectores y regiones". Comp. Martínez, A.; López, P. y Villavicencio, C. Plaza y Valdés. México. ISBN 978-607-95030-9-3.

Carrillo, J. et al. (2000). "Proyecto de investigación. Aprendizaje Tecnológico y Escalamiento Industrial: Generación de Capacidades de Innovación en la Industria Maquiladora de México". Proyecto Financiado por CONACYT #35947-s

Chesbrough, H. y Teece, D. (august ,2002). "Organizing for Innovation: When Is Virtual Virtuous?" Harvard Business Review, The innovative enterprise, pp 127 – 135.

Chiang, M., Núñez, A., Martín M. y Salazar, M. (julio 2010). "Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad". Panorama socioeconómico. Año 28, Nº 40, pp. 92 - 103

Colin, M. (2011). "Capital social, innovación y competitividad. Un estudio de caso de la Industria manufacturera del estado de Guanajuato, México". Revista Venezolana de Ciencia y Tecnología. Vol. 1, No. 2.

Colin, M.; Velázquez, N. y Gallaga, M. (2011). "Competitividad y Gestión del conocimiento de las organizaciones. Un estudio de caso". En memorias del VI Congreso Internacional de Sistemas de Innovación para la Competitividad. León, Guanajuato. ISBN 978-607-8164-00-4

Corrales, S. (Enero-junio, 2007). "Importancia del clúster en el desarrollo regional". Frontera Norte, Vol. 19, No. 37. México.

De La Garza Toledo, E. (compilador). (2003). "El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX". En De La Garza, E. Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. Fondo de Cultura Económica. México. ISBN 968-16-6026-9

Díaz, N., Aguiar, I. y De Saá, P. (2006). "El conocimiento organizativo tecnológico y la capacidad de innovación. Evidencia para la empresa industrial española". Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. No. 27, pp. 33-60

Domínguez, L. y Brown, F. (Agosto, 2004). "Medición de las capacidades tecnológicas en la industria mexicana". Revista de la CEPAL 83, pp. 135-151.

Dosi, G. (Sep., 1988). "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation". *Journal of Economic Literature*, Vol. 26, No. 3, pp. 1120-1171.

Dosi, G. y Marengo, L. (May-June 2007). "On the Evolutionary and Behavioral Theories of Organizations: A Tentative Roadmap." *Organization Science* Vol. 18, No. 3, pp. 491-502. ISSN 1047-7039

Dutrénit, G. y De Fuentes, C. (2009). "Derramas de conocimiento y capacidades de absorción". En Gabriela Dutrénit (Coordinadora). "Sistemas regionales de innovación: un espacio para el desarrollo de la pymes. El caso de la industria de maquinados industriales." UAM, México

Freeman, C. y Soete, L. (1997). "The economics of industrial innovation". Tercera edición. MIT press.

García A., C. (2006). "Una aproximación al concepto de cultura organizacional". *Universitas Psychologica*, 5 (1), pp. 163 – 174.

Gracia H., Maximiliano. (2009). "La industria del calzado en León Guanajuato México. Análisis, a partir de las economías externas y de urbanización". *Economía Autónoma*, No. 3, 15 – 31, edición virtual ISSN: 1989-5526. Colombia.

Krugman, P. (1990). "Multinational enterprise: The old and the new in history and theory". *North American Review of Economics and Finance*, Vol. 1, No. 2, pp. 267-280

Lane, P. & Lubatkin, M. (May, 1998). "Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning". *Strategic Management Journal*, Vol. 19, No. 5, pp. 461-477.

Levitt, B. & March, J. (1988). "Organizational learning". *Annual Review of Sociology*, Vol. 14, pp. 319-340.

Lundvall B. A. (1999). "La base del conocimiento y su producción". *Revista Economías* No. 45, pp. 14-37. ISSN 0213-3865.

Marquetti, H. y Mora, D. (2013). "Política industrial y formación de clústeres en México". ITESM. México.

Martínez, A. (2008). "Fronteras del Análisis Económico de las Instituciones". Primer Seminario Nacional de Economía Institucional, UAM. México.

Nelson, R. y Winter, S. (2000). "En busca de una teoría útil de la innovación". *Cuadernos de Economía*, V, XIX, No. 32, Colombia, páginas 179-223. Traducción de Alberto Supelano.

Nieto, M. (2003). "Características dinámicas del proceso de innovación tecnológica en la empresa". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9, N° 3, pp. 111-128. ISSN: 1135-2523

OCDE. (2005). "Oslo Manual: 1997. OECD Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data" ISBN: 9789264013100

OCDE. (2012). "La estrategia de innovación de la OCDE: empezar hoy el mañana". OCDE-Foro Consultivo Científico y Tecnológico

Rodríguez-Clare, A. (Sep., 1996). "Multinationals, Linkages, and Economic Development". *The American Economic Review*, Vol. 86, No. 4, pp. 852-873

Romero, A. (2006). "Políticas de innovación que sustentan la competitividad". Ponencia presentada en el I Congreso Iberoamericano de Ciencia. Tecnología, Sociedad e Innovación CTS+I. México, D.F.

Sisto, V. (2009). "Cambios en el trabajo, identidad e inclusión social en Chile: desafíos para la investigación". *Revista Universum* N°24 Vol.2, pp. 192-216

Teece, D., Pisano, G. (1994). "The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction" International Institute for Applied Systems Analysis. Working paper, 94-103. Austria

Teece, D., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management". Strategic Management Journal, Vol. 18:7, 509-533.

Velazco E. y Zamanillo I. (2008). "Evolución de las propuestas sobre el proceso de innovación: ¿Qué se puede concluir de su estudio?". Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 14, No. 2, pp 127-138. ISSN 1135-2523

Velázquez, N. (2014). "Capacidades de innovación en filiales de empresas multinacionales en México: región bajo" (Tesis Doctoral no publicada). Universidad del Valle de Atemajac, México.

Villavicencio, D. (2006). "Trabajo, aprendizaje tecnológico e innovación". En De La Garza, Enrique (Coordinador). "Teorías Sociales y Estudios Del Trabajo: Nuevos Enfoques". Pp 336-363. Anthropos, México.

Referencias electrónicas

Instituto Nacional de Estadística y Geografía
www.inegi.org.mx/

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
www.oecd.org

Proméxico
www.promexico.gob.mx

Secretaría de Economía, México
www.economia.gob.mx.

* El presente artículo es producto de la investigación de la tesis doctoral del autor.

ⁱ Profesor de la Universidad del Valle de Atemajac, campus León y Profesor internacional de la Universidad Externado de Colombia en programas de Posgrado. noe.velasquez@uexternado.edu.co

ⁱⁱ Estas actividades son para la OCDE (2012), complementarias para que la invención se transforme en innovación.

ⁱⁱⁱ Por políticas de la empresa, no autoriza que su nombre aparezca en publicaciones.

^{iv} El documento que se cita es una traducción realizada del original tomado de Research Policy 6, 1977, 36-76. Traducción de Alberto Supelano.

^v En una estructura funcional los empleados están agrupados en base al tipo de trabajo que hacen; un ejemplo de esto es un departamento de contabilidad o mercadotecnia.