



HOCHSCHULE MAINZ
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

UCES

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

**Resumen Ejecutivo de la
Tesis de Maestría
Carrera binacional de Negocios Internacionales**

**PYMES AUTOPARTISTAS EN ARGENTINA:
UN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN
COMO BASE PARA LA CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE
MEJORA DE SU COMPETITIVIDAD**

Presentado por:

Saskia Zuleger

(Matricula: 913613 / 84842)

Tutora:

María de las Mercedes Archimbal

Instituciones involucradas:

AHK Argentina

PyMEs analizadas

Fecha de entrega:

30 de octubre 2017

Índice

Capítulo 1: Introducción	3
1.1 Encuadre del tema	3
1.2 Objetivos de la investigación y métodos aplicados.....	4
1.3 Metodología y herramientas aplicadas	5
1.4 Organización de las tesis.....	6
Capítulo 2: Conceptos centrales	7
2.1 Procesos de innovación.....	7
2.2 Procesos de internacionalización	7
2.3 La estructura de la industria automotriz.....	8
2.4 Factores internos determinantes de los procesos de innovación	9
Capítulo 3: Breve recorte de los antecedentes macroeconómicos	10
Capítulo 4: Resultados de la investigación	11
4.1 Procesos de innovación e internacionalización en el sector autopartista	11
4.2 Importancia de aglomeraciones.....	12
4.3 Gestión de procesos de innovación y factores internos.....	14
Capítulo 5: Recomendaciones y conclusión	15
Bibliografía	17

Capítulo 1: Introducción

1.1 Encuadre del tema

Debido a los procedimientos políticos realizados durante el gobierno argentino desde la recuperación de la crisis financiera de 2001, la economía argentina no alcanzó a aflorar sus estructuras predominadas de la industria basada en materias primarias y productos agroalimentarios lo que hubiera contribuido a un cambio industrial del país. Es decir, no se realizó una transformación de los sectores hacia nuevos productos y procesos innovadores que hubieran contribuido a una estabilidad de la economía a largo plazo (Acosta, 2010).

Del mismo modo, los mecanismos establecidos por las políticas resultaron en la pérdida del acceso a los mercados extranjeros y altos costos de importación de partes y de producción para las PyMEs¹ (Grugel & Riggirozzi, 2012; Ferrando, 2013, p. 9 s.). Ahora bien, las PyMEs crearon estrategias de abastecer nichos y fundamentalmente la demanda nacional que llevó a una reducción de la escala de producción y un enfoque al mercado local (Barandiaran, 2016). Aunque muchas PyMEs establecieron sus negocios con éxito, la falta de acceso a los mercados internacionales resultó en una carencia de nuevos conocimientos, de un desarrollo económico y de incentivos para innovar sus prestaciones de producción que en suma significó una pérdida de competitividad de las PyMEs argentinas (Donato, 2016).

Como consecuencia de las políticas establecidas muchas PyMEs actualmente carecen de recursos adaptados a un mundo globalizado para competir con empresas extranjeras en el mercado local (Morero, 2013 b; Grazzi & Pietrobeli, 2016). Por eso las PyMEs requieren apoyo en varios aspectos, inclusive una mejora de su gestión de los procesos de innovación que podría fomentar su reinserción en el mercado internacional (Grazzi & Pietrobeli, 2016). Este aporte no sólo debería ser provisto por herramientas estatales, también las PyMEs deberían aprovechar la nueva situación y capacitarse en miras a un entorno internacional.

¹ Pequeña y mediana empresa: El término se aplica a todas las empresas definidas como PyMEs según la Resolución SEPYPME 11/2016.

1.2 Objetivos de la investigación y métodos aplicados

La tesis tenía como propósito el estudio de las PyMEs del sector autopartista en Argentina. Con el fin de examinar su gestión de innovación se analizó cómo ellas llevan a cabo sus procesos de innovación, y qué papel juega en este ámbito el tema de internacionalización.

En función de lo señalado la investigación consistió en descubrir las necesidades particulares para potenciar el desempeño de los procesos de innovación y para crear un programa más especializado según los requerimientos de las PyMEs autopartistas. La intención de este programa funda en fomentar el reposicionamiento y la capacitación de las PyMEs, así la Cámara de Industria y de Comercio Argentina-Alemana (AHK Argentina) aspira desarrollar un programa de asistencia para las PyMEs argentinas, llamado *Innovationmanager*. Entonces el presente trabajo de investigación indaga sobre la necesidad de crear un programa de asistencia, su aplicación a las PyMEs autopartistas argentinas y cómo dicho programa podría contribuir a maximizar el rendimiento y la competitividad del sector en el mercado internacional.

Para diseñar este programa se requiere identificar los factores que en las empresas influyen en los procesos de innovación y requieren una atención especial respecto a su gestión. Una revisión de la literatura sobre los procesos de innovación en PyMEs resaltó la importancia de los factores internos tales como la cultura organizacional, el liderazgo, el tamaño, la edad, el financiamiento y las tecnologías de la información y de las comunicaciones. Aunque algunos trabajos se dedican al tema de gestión de innovaciones en PyMEs en función a los factores internos para el mejoramiento de gestión de innovación (Smith, 2008; Hadjimanolis, 2000) o particularmente a los procesos de innovación en PyMEs argentinas (Astudillo Durán & Briozzo, 2015), en la actualidad no se han enfocado en la situación de las PyMEs argentinas del sector autopartista específicamente.

1.3 Metodología y herramientas aplicadas

La tesis pretendió llevar adelante una investigación cualitativa que examina los procesos de innovación y que mide a partir de un modelo planeado anteriormente los factores endógenos determinantes para la gestión de innovación en las PyMEs autopartistas. Según esto, la tesis aplicó una investigación descriptiva.

Con el propósito de investigar el tema de la tesis se realizó un estudio de campo. Es decir, en pro de estudiar los procesos de innovación y de internacionalización de dichas PyMEs y sus factores internos determinantes al proceso de innovación, se planteó la utilización de las herramientas de revisión documental y de ejecución de entrevistas en profundidad de un conjunto de PyMEs seleccionadas para alcanzar datos aprovechables (Grajales G., 2000).

Para la realización de la investigación se utilizó el método de la triangulación, es decir, se examinaron los procesos de innovación e internacionalización de las PyMEs autopartistas mediante las herramientas de la investigación bibliográfica y, luego entrevistas en profundidad con gerentes y agentes de innovación en 14 PyMEs autopartistas seleccionadas.² El análisis comprendió los estudios anteriormente realizados en este campo y facilitó la comparación de los hechos verificados por investigaciones existentes con los datos obtenidos durante el estudio de dichas PyMEs autopartistas. Además, la metodología utilizada permitió visualizar tanto las influencias exógenas que impactan al proceso de innovación como los factores endógenos que influyen a las PyMEs de forma específica.

² Para la investigación se buscó empresas que cumplan los requerimientos establecidos por la Resolución 11/2016 de la SEPYME y que la PyME produzca partes para la industria automotriz. Para reconocer las empresas del sector autopartistas se usaron dos listados que fueron elaborados por la AHK Argentina y la organización de promoción de industria en Córdoba, ProCórdoba, para un proyecto de creación de clústeres del sector metalmecánico al final del año 2016. Además, para conseguir más contactos se consultó el registro de socios de la AFAC, la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes. A su vez, una de estas empresas del listado de AFAC proveyó el contacto de cinco empresas más que podrían ser utilizadas para las entrevistas. Por último, se comunicó durante un evento realizado por la AHK Argentina con un consultor del Municipio de Tres de Febrero que facilitó el contacto con otras empresas de su municipio.

1.4 Organización de las tesis

Con el fin de cumplir los objetivos establecidos la tesis se estructura en tres secciones, o sean seis capítulos. La primera sección introduce al tema establecido, describen los conceptos básicos de la tesis para un mejor entendimiento de la investigación y plantea la metodología aplicada durante el proceso de investigación y como ésta lleva a los resultados deseados.

Después de este fundamento teórico, la segunda sección examina la literatura existente acerca del problema destacado, describe los acontecimientos macroeconómicos y estructurales que influyeron en los procesos de innovación e investigación de las pymes autopartistas argentinas.

Asimismo, en la segunda parte de esta sección se presentan los datos obtenidos de la investigación propia. Por el hecho de que se persiguió contribuir a la creación de un programa de capacitación para la gestión de innovación en los programas realizados por otras instituciones que están brevemente comparadas. Luego se analiza las informaciones perseguidas durante las entrevistas bajo el enfoque de aprender los procesos de innovación e internacionalización de estas pymes y cuáles factores internos determinan estos procesos.

La última sección exhibe los resultados, en base a estos se hacen recomendaciones para la construcción del programa Innovationmanager. Al final se resumen los hechos más importantes que se hallaron durante el proceso de investigación, y de acuerdo con estos puntos, se cierra la tesis con una explicación de las limitaciones y propuestas para investigaciones futuras con el fin de complementar el estudio del sector de las PyMEs autopartistas.

Capítulo 2: Conceptos centrales

Los conceptos centrales de las tesis que ya están indicados por el título del trabajo son los procesos de innovación, de internacionalización y la industria automotriz a la cual pertenece el sector autopartista.

2.1 Procesos de innovación

La literatura tradicional define los procesos de innovación como la creación de nuevos bienes de consumo, nuevos métodos de producción y de transporte, la apertura a nuevos mercados y el uso de nuevas fuentes de materias primas (Montoya Suárez, 2004, p. 210 ss.). Por tanto, desde la perspectiva material, innovaciones son productos o servicios nuevos para el usuario (Udegbe & Udegbe, 2013, p. 222), e incrementan los beneficios de este producto o un servicio para el usuario en comparación con los precedentes (Viessman, 1989, p. 234). Al contrario, desde la perspectiva intra-organizacional la innovación se puede entender como el desarrollo y la implementación de ideas nuevas por personas que dedicaron un plazo de tiempo a transacciones con otros jugadores de un proceso de cambio en un ámbito institucional. En función de esto, la innovación se define como el resultado del conocimiento de un grupo de nuevos mercados y nuevas posibilidades tecnológicas permitiendo un mejoramiento del desarrollo de productos (Van de Ven, 1984; Lemon & Sahota, 2004, p. 2). Los resultados del proceso de innovación no sólo se aplican al cambio de un producto, sino que también afectan al proceso de llegar al producto modificado (Abernathy & Utterback, 1978, p. 41).

2.2 Procesos de internacionalización

La internacionalización es un proceso que incluye un conjunto de procedimientos con el fin de sobreponer fronteras geográficas a largo plazo y sistemáticamente. Las empresas desean fomentar su expansión, aumentar su valor y contribuir al desarrollo económico (Bertagni & Noceti, 2014, p. 3). Durante este proceso se instituyen relaciones con contrapartes económicas de otros países (Escandón Barbosa & Hurtado Ayala, 2014). Debido a su importancia para las empresas y las economías la cuestión de la internacionalización fue frecuentemente señalada en la literatura desde varias perspectivas económicas. Al respecto, la tesis presente utiliza las

consideraciones de Williamson (1975) con su teoría de los costos de transacción, de Casson & Buckley (1985) con el concepto de integración vertical y el paradigma ecléctico de Dunning (1988) como explicación de los procesos de internacionalización.

En cualquier caso, la decisión de internacionalizarse se basa en una decisión estratégica de la que surge una transformación global de la organización, sus productos, procesos y orientación del negocio (Bertagni & Noceti, 2014, p. 3). Dicha decisión de internacionalizarse radica en los objetivos estratégicos de las empresas, como, por ejemplo, la ampliación de su base de clientes, que a su vez incrementa sus ventas de productos o el acceso a nuevos mercados extranjeros que les posibilita aprovechar ventajas de costos, tales como evitar aranceles o beneficiarse de subvenciones estatales (Fueglistaller, Müller & Volery, 2004, p. 412).

2.3 La estructura de la industria automotriz

La industria automotriz argentina se desarrolla a través del concepto de la cadena de valor (CDV). La CDV tiene un papel relevante en el ámbito global y permite a las empresas transnacionales el aprovechamiento de los efectos de mejores escalas. La CDV global es una fragmentación de las distintas etapas de producción y de comercialización de un bien desde su diseño, pasando por su construcción y hasta su venta al consumidor final. Estas etapas pueden realizarse por una sola empresa altamente vertical integrada o por varias empresas para cada uno de los eslabones de la cadena (Beyrne & Legasa, 2015, p. 4). La relación entre la casa matriz y el proveedor se basa en la teoría de costos de transacción de Williamson (1975). A su vez, la fragmentación sigue a una externalización de procesos estandarizados a terceros que habitualmente producen exclusivamente para la casa matriz según sus órdenes y condiciones. Los procesos de valor como el diseño o la innovación de productos permanecen en las casas matrices. Las etapas de producción y de ensamblaje están distribuidos en sus filiales y sus proveedores en otros países (Beyrne & Legasa, 2015, p. 4).

Asimismo, en Argentina la CDV de la industria automotriz se engloba a través cuatro sectores: el sector industrial básico, el sector autopartista, las

terminales³ y el mercado de reposición (también llamada: aftermarket) y la comercialización de los piezas o vehículos. El sector industrial básico provee al sector de las autopartes las materias primarias y básicas que sirven a los autopartistas para su producción. Ellos son quienes transforman los componentes en partes y piezas como subconjuntos y conjuntos, en otras palabras, partes de los autos. Estas partes son luego comercializadas por distribuidores o las terminales en el mercado de reposición o utilizadas por las terminales para la construcción de vehículos finales (AFAC, 2016, s. 1 ss.).

Durante la investigación previa resaltó la importancia de clústeres y redes como impulsores de procesos de innovación e internacionalización en el sector autopartista. Un clúster se caracteriza como una aglomeración de una amplia gama de empresas en un territorio geográfico. No sólo incluye productores y proveedores especializados sino también agencias asesoras, organizaciones gubernamentales, universidades y otras vinculadas a la provisión de servicio de comercio. Se promueve un desarrollo regional por concentrar las fortalezas de los distintos actores. Como resultado, su interacción facilita el crecimiento económico y social de la región (Becerra Rodríguez & Naranjo Valencia, 2008, p. 135 ss.).

Las redes, por su parte, son estructuras más sencillas que los clústeres y, asimismo, las redes entre empresas no constituyen necesariamente una intra-cooperación y no comparten la misma localización. Por eso, en una red la construcción de una eficiencia colectiva es más difícil debido al hecho de que las economías externas que resultan de las cooperaciones son menores que en clústeres (Humphrey & Schmitz, 1996, p. 1864).

2.4 Factores internos determinantes de los procesos de innovación

Finalmente se presentan los factores internos de los procesos de innovación e internacionalización que se analizan bajo el enfoque de la tesis. Los factores internos son aquellas variables que forman las características de una empresa y que, además, determinan la capacidad innovadora de la misma (Becheikh, Landry, Amara, 2006, p. 651). Los factores internos son de suma necesidad

³ Las terminales son las instalaciones de las grandes casas matrices de la industria automotriz en Argentina que están de alto grado insertados en las redes globales. Ellas representan las siguientes empresas multinacionales: Ford Motor Argentina, General Motors, Fiat, Mercedes-Benz, Peugeot-Citroën, Renault, Toyota, Volkswagen, Honda y Iveco (Castaño, 2012, p. 73).

para instaurar relaciones sustentables con agentes externos, recibir y transformar informaciones y novedades en los procesos de la empresa (Teece, Pisano & Shuen, 1997, p 516).

Durante los procesos de investigación de la bibliografía respecto al tema de procesos de innovación se destacaron los siguientes factores internos como los determinantes los cuales se examinan durante la investigación de la propia muestra de PyMEs. Estos son la (1) cultura organizacional, (2) el liderazgo, (3) el tamaño de la PyME, (4) la edad, (5) el financiamiento y (6) las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TICS).

Capítulo 3: Breve recorte de los antecedentes macroeconómicos

Las decisiones políticas establecidas durante el gobierno kirchnerista consideraron primordialmente la recuperación de la economía nacional después de la crisis financiera nacional de 2001. Parte de este formó un incentivo de las exportaciones nacionales. A pesar de que las empresas de sectores industriales tradicionales, principalmente de materias primas, manufacturas de origen y de industrial y el sector de combustibles y energía beneficiaron por las medidas aplicadas (CAC, 2011, 4 ss.), no alcanzaron a atenuar la dependencia del sector preponderante de producción agraria (Musacchio, 2015, p. 165).

Por parte del sector PyME nacional, el entorno creado por las políticas en los años después de la crisis ralentizó sus esfuerzos de internacionalizarse en vez de promocionar una apertura del mercado (González, 2013, p. 55). A causa de las trabas establecidas, entre otros por un sistema de control de importaciones, las PyMEs tuvieron dificultades para importar las materias necesarias para su producción y, igualmente, la adquisición de máquinas y tecnología que hubieran fomentado su desarrollo industrial y su nivel de competitividad internacional.

En este marco, lo que se dificultó más, fue la importación de nuevas tecnologías lo cual hubiera contribuido a una mejora en la eficacia de la producción (FOP, 2015, p.22).

El segundo aspecto del entorno macroeconómico creado por los gobiernos de los años anteriores y las casas matrices de la industria automotriz son las

políticas perseguidas en el ámbito del Mercosur. Por estas políticas establecidas entre Argentina y Brasil bajo este convenio, para las casas matrices resultó evidentemente más económico producir los vehículos en el país vecino, Brasil (Castaño & Piñero, 2016). Así por los mecanismos instaurados entre los dos países las casas matrices intensificaron la estrategia de la externalización de procesos hacia fuera del país. Para la industria automotriz argentina se mantuvieron principalmente procesos menos sofisticados y de ensamble de piezas importadas destruyendo la producción de autopartes local (Kulfas, Goldstein & Burgos, 2014, p. 35). Además, esto contribuyó a una pérdida de conocimiento tecnológico en procesos de producción por partes de las pymes autopartistas (Barletta, Kataishi & Yoguel, 2013, p. 167; Kosacoff, 1998, p. 7 ss.).

Capítulo 4: Resultados de la investigación

4.1 Procesos de innovación e internacionalización en el sector autopartista

Durante la investigación se verificó que existe una alta dominancia de las casas matrices en la industria automotriz encabezando la CDV. Las decisiones de la industria no están tomadas en las terminales locales sino en las casas matrices establecidas en países desarrollados. Por tanto, las PyMEs que se encuentran en la CDV no participan en decisiones estratégicas, sólo desempeñan un papel ejecutivo y tienen que adaptarse a las exigencias de la industria automotriz. No obstante, no se puede confirmar después de la investigación que ellas innovan menos que las autopartistas que elaboran independientemente. Mucho más, las mencionadas participando en la CVD tienen que innovar sus procesos productivos más frecuentemente para alcanzar a las necesidades predeterminadas por las casas matrices.

Asimismo, una característica común de la mitad de las autopartistas estudiadas está tendida hacia la innovación en procesos, y no en productos. Debido a que las PyMEs autopartistas producen partes y piezas para vehículos ya diseñadas por sus clientes, esto les impide parcialmente innovar en productos. Además, sus focos de innovación se dirigen a modificaciones en la calidad de los productos y la eficiencia que, por otra parte, redundan en una optimización de los procesos de producción.

Con respecto al tema de la internacionalización de las PyMEs autopartistas, el análisis de la literatura evidenció que las PyMEs están poco internacionalizadas. Las exportaciones realizadas según las estadísticas se generan en su mayoría por las casas matrices (Durán Lima & Zaclicever, 2013). La investigación propia comprobó las informaciones obtenidas durante la investigación previa y reveló que el sector autopartista se presentó limitado al mercado nacional. Esto de nuevo radica, en las decisiones políticas del gobierno kirchnerista y en las políticas establecidas desde las casas matrices, las cuales ya en las épocas anteriores limitaron las actividades de la industria automotriz argentina a una producción local y tornaron su enfoque a Brasil y otros países que destacaron más competitivos en ámbitos de precios. Por lo tanto, las PyMEs autopartistas en Argentina se enfocan aún hoy en día más al mercado nacional. Algunas de las PyMEs estudiadas fueron capaces de establecer una amplia base de productos en el mercado que fortalece su negocio. Sin embargo, estas PyMEs también persiguen procesos de internacionalización manifestando menos en exportaciones directas, sino más bien por otros actores de la CDV internacional.

4.2 Importancia de aglomeraciones

La plena teoría dice que las aglomeraciones ayudan a las PyMEs para internacionalizarse, para intercambiar conocimiento, aprovechar de efectos de escala y con todo esto también promover los procesos de innovación. Al contrario de lo que se planteó durante la presentación de la teoría, las PyMEs en aglomeraciones suelen ser más competitivos, este hecho no se presentó en la parte de la investigación de literatura existente (Morero, 2013 a; Arza & López, 2010; Lugones, Peirano & Gutti, 2005) ni en el caso de las PyMEs autopartistas analizadas. En el caso específico ninguna de las PyMEs estudiadas forma parte de un clúster o una red. Se vincularon a cámaras sectoriales, a consorcios que fomentan sus exportaciones y asociaciones que les ayudan en ámbitos de marketing y la representación afuera, pero no para incentivar sus procesos de innovación. Las relaciones existentes son principalmente informales, o sea, se desarrollan por contactos comerciales o relaciones personales. Asimismo, se investigó que a las autopartistas les falta la cultura de elaborar en un conjunto y beneficiar de un conocimiento común y, tampoco están dispuestos a dispersar su conocimiento con otros.

4.3 Gestión de procesos de innovación y factores internos

Igualmente se observó durante la investigación bibliográfica que una minuciosa gestión de los factores internos ayuda a las PyMEs a manifestar su ventaja competitiva y su proceso de innovación. Muchos autores⁴ resaltaron la alta importancia de una cultura organizacional que beneficia al proceso de innovación en las empresas.

Resultó interesante que los factores del tamaño de la empresa, la edad y la formación de la gerencia no tuvieron ninguna influencia en el proceso de innovación de las PyMEs. Respecto al tema liderazgo se puede afirmar que esto es un punto crucial porque es el líder que decide sobre la innovación, de la capacitación, como se financian los proyectos y cuales tecnologías se aplican. Por eso, el líder pareció no como una determinante entre varios otros sino mucho más como el factor que determina todos los otros factores. Un factor sobresaliente en las respuestas de las PyMEs entrevistadas fue la adquisición de nuevas tecnologías de producción, aunque no destaca un factor interno (Astudillo Durán & Briozzo, 2015; Smith et al., 2008). Estas tecnologías les permiten a las PyMEs mejorar sus procesos de producción y mantenerlas competitivas. Las PyMEs se modernizan a través de la compra de nuevas máquinas en vez de aplicar mejoramientos relacionados a las TICs. Las TICs destacan un cierto rol, pero su uso pareció obvio en tiempos modernos. Por eso, se presentaron menos importante para el fomento de procesos de innovación para las PyMEs específicas.

A la adquisición de las tecnologías se vincula directamente el factor de financiamiento. Se admitieron que especialmente nuevas máquinas no pueden comprar sólo por fondos propios. Así, se requieren una experimentada gestión de fondos crediticios que facilita a las PyMEs modernizarse con frecuencia.

⁴ Schein, 1990 & 2004; Hadjimanolis, 2000; Lemon & Sahota, 2004; Smith et al., 2008; Yesil & Kaya, 20120; Jimenéz-Jimenéz, Martínéz-Costa & Sanz-Valle, 2014

Capítulo 5: Recomendaciones y conclusión

Después de la investigación realizada y en el ámbito del objetivo de la tesis, la creación de un programa que fomente los procesos de innovaciones en las PyMEs autopartistas les ayude a gestionar los factores cruciales en estos procesos y, asimismo, mejore su competitividad a nivel nacional como internacionalmente se propusieron varias surgencias que la AHK Argentina podría incluir en su programa Innovationmanager. Se destacó en las recomendaciones del programa Innovationmanager la necesidad de establecer vínculos entre las PyMEs a largo plazo para el establecimiento de una red. Fue expuesto que las redes permiten a las PyMEs abandonar un foco primordial regional y les posibilitan insertar en un mundo globalizado (Humphrey & Schmitz, 1996; Visser & Atzema, 2005). Así entonces la Cámara puede promover el espíritu de cooperativismo, que, como se verificó, hasta ahora falta en la mente de muchos de los empresarios argentinos. Se pueden crear vínculos con empresas alemanes que ayudaran a las PyMEs potenciar su competitividad.

La conclusión resalta las particularidades sobresalientes en Argentina respecto al sector autopartista que está formado por las decisiones de las casas matrices las cuales, a su vez, fueron altamente influidas por las políticas industriales del país. Asimismo, este entorno macroeconómico está determinando las decisiones de innovación e internacionalización de las PyMEs autopartistas, y explica la baja competitividad de las PyMEs autopartistas a nivel mundial.

De la misma manera, fue posible identificar que las PyMEs autopartistas que realizan procesos de innovaciones, en la mitad de los casos resultaron en una optimización de los procesos de producción y no en innovaciones de productos. Se dijeron unánimemente que las casas matrices demandan mucho de sus productores y tampoco les ayudan con inversiones para sus procesos de innovación o de capacitaciones. Por otra parte, se admitieron que se benefician del know-how de las casas matrices y que, sin embargo, es difícil de cumplir los altos estándares de calidad con precios continuamente crecientes, esta presión les obliga a mejorar sus procesos de producción continuamente y con esto destacar como PyMEs modernas, o de hecho posicionarse como una empresa líder en el mercado. Además, la producción para una casa matriz no es

obligatoria, se examinaron casos en que decidieron trabajar independientemente de las casas matrices, con éxito.

Por ende, se identificaron tres factores que influyen a la gestión de los procesos de innovación en las PyMEs autopartistas. La cultura organizacional, sus fondos financieros y la aplicación de nuevas tecnologías para la producción. A esto se necesita añadir el factor líder, que al final no se presentó como un factor entre otros, sino más como el factor que guía e incentiva el proceso de innovación. Contrariamente a lo que fue planteado por otros autores que postularon el tamaño, la edad, la formación del gerente y las TICs como factores determinantes, no se pudo identificar una significancia de estos factores durante el análisis de la propia muestra de PyMEs.

Bibliografía

- Abernathy, W. J., & Utterback, J. M. (1978). Patterns of Industrial Innovation. *Technology Review*, 41-47.
- Acosta, S. (2010). Las PyMI argentinas en el escenario postconvertibilidad. *Boletín Inofrmativo Techint*, 80-104.
- AFAC. (2016). *Diagnóstico: Informe sector autopartista en Argentina*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Arza, V., & López, A. (2010). Innovation and Productivity in the Argentine Manufacturing Sector. *IDB working papers*.
- Astudillo Durán, S., & Briozzo, A. E. (2015). Factores determinantes de la innovación en las MIPYMES manufactureras de la Argentina y el Ecuador. *Faedpyme International Review*.
- Barandiaran, S. (2016). Evolución del sector automotriz 2016. *Economía y política para Argentina*. Recuperado el 19 de agosto de 2017, de <http://eppa.com.ar/evolucion-del-sector-automotriz-2016/>
- Barletta, F., Kataishi, R., & Yoguel, G. (2013). La trama automotriz argentina: dinámica reciente, capacidades tecnológicas y conducta innovativa. En G. Stumpo, & D. Rivas, *La industria argentina frente a los nuevos desafíos y oportunidades del siglo XXI* (págs. 159-190). Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Becerra Rodríguez, F., & Naranjo Valencia, J. C. (2008). La innovación tecnológica en el contexto de los clusters regionales. *Ciudad Adm. Bogotá*, 133-159.
- Becheikh, N., Landry, R., & Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993–2003. *Technovation*, 644–664.
- Bertagni, D., & Noceti, C. (2014). Internacionalización de las PyMEs. *Escuela de Negocios de PwC Argentina*. Obtenido de <http://www.pwc.com.ar/es/asesoramiento-a-pymes/assets/document/pwc-internacionalizacion-de-las-pymes.pdf>

- Beyrne, G., & Legasa, A. (2015). *La cadena de valor automotriz regional: Un análisis de la integración comercial entre Argentina y Brasil*. Secretaría de Política Económica y Planificación del desarrollo.
- CAC. (2016). *Las exportaciones argentinas: Evolución reciente y caminos para su expansión*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Castaño, Á. S. (2012). La situación de la Industria automotriz de autopartes en la Argentina. *Voces en el Fénix*.
- Castaño, F., & Piñero, F. J. (2016). La Política Automotriz del MERCOSUR (PAM): evolución y actualidad. El eje Argentina-Brasil y su impacto sobre el bloque subregional. *Ponencia presentada al VIII Congreso de Relaciones Internacionales del Instituto de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de La Plata (IRI-UNLP)*.
- Durán Lima, J., & Zaclicever, D. (2013). América Latina y el Caribe en las cadenas internacionales de valor. *Cepal*.
- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 172-183.
- FOP. (2015). Las PyME industriales exportadoras en Argentina - Un análisis comparado entre los períodos de Convertibilidad y Post-Convertibilidad. *CENES; FOP*.
- Fueglistaller, U., Müller, C., & Volery, T. (2004). *Entrepreneuership: Modelle - Umsetzung -Perspektiven Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz*. Wiesbaden: Gabler.
- Grajales G., T. (2000). *Tipos de investigación*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de tgrajales: <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Grazzi, M., & Pietrobelli, C. (2016). *Firm Innovation And Productivity In Latin America And The Carribean*. Washington: Inter-American Development Bank.
- Grugel, J., & Riggirozzi, P. (2012). Post-neoliberalism in Latin America: Rebuilding and Reclaiming the State after Crisis. *Development and Change*, 1-21.

- Hadjimanolis, A. (2000). An investigation of innovation antecedents of small firms in the context of a small developing country. *Blackwell Publishers*, Nicosia.
- Humphrey, J., & Schmitz, H. (1996). The Triple C Approach to Local Industrial Policy. *World Development*, 1859-1877.
- Jiménez-Jiménez, D., Martínez-Costa, M., & Sanz-Valle, R. (2014). Innovation, Organizational Learning Orientation and Reverse Knowledge Transfer in Multinational Companies. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 47-55.
- Kulfas, M., Goldstein, E., & Burgos, M. (2014). Dinámica de la producción industrial y la sustitución de importaciones. Reflexiones históricas y balance del periodo 2003-2013. *CEFID AR*.
- Lemon, M., & Sahota, P. S. (2004). Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovative Capacity. *Technovation*, 1-25.
- Lugones, G., Peirano, F., & Gutti, P. (2005). Potenciales y limitaciones de los procesos de innovación en la Argentina. *Documento de Trabajo (SECYT)*.
- Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. (2005). *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. North Carolina: Family Health International.
- Montoya Suárez, O. (2004). Schumpeter, Innovación y Determinismo tecnológico. *Scientia et Technica*, págs. 209-213.
- Morero, H. A. (2013 a). Internationalization and Argentinean National System of Innovation: a production network perspective. The automotive and iron and steel cases. *Munich Personal RePEc Archive*.
- Morero, H. A. (2013 b). El proceso de internacionalización de la trama automotriz argentina. *Revista de historia de la industria, los servicios y las empresas en América Latina*, 1-36.
- Musacchio, A. (2015). ¿Cielo o Infierno? La Economía Argentina en la "Postcrisis". *Revista de Economía Crítica*, 150-177.
- SEPYME. (2016). *Clasificación Pyme - Resolución 11/2016*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2016, de [ialpyme](http://www.ialpyme.com):

<http://www.ieralpyme.org/noticias/clasificacion?pyme?sepyme?resolucion?112016?6294.html>

- Smith, M., Busi, M., Ball, P., & van der Meer, R. (2008). Factors Influencing an Organisations ability to Manage Innovation: a Structured Literature Review and Conceptual Model. *International Journal of Innovation Management*, 1-22.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- Udegbe, S. E., & Udegbe, M. I. (2013). Impact of product development and innovation on organisational performance. *International Journal of Management and Sustainability*, 220-230.
- Van de Ven, A. (1984). Central Problems in the Management of Innovation. 1-32.
- Visser, E.-J., & Atzema, O. (2007). Beyond clusters: Fostering innovation through a differentiated and combined network approach. *Papers in Evolutionary Economic Geography*, 1-24.
- Yesil, S., & Kaya, A. (2012). The Role of Organisational Culture on Innovation Capability: An empirical study. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 11-25.