

2011-06-01

Transferencia del conocimiento en Farmalógica S.A.

Olga Lucía Díaz Villamizar

Universidad de La Salle, Bogotá, odiaz@unisalle.edu.co

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

Citación recomendada

Díaz Villamizar, Olga Lucía (2011) "Transferencia del conocimiento en Farmalógica S.A.," *Gestión y Sociedad*: No. 1 , Article 5.

Disponible en:

This Artículo de investigación is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Transferencia del conocimiento en Farmalógica S.A.

Olga Lucía Díaz Villamizar*

Recibido: 4 de octubre de 2010. **Aprobado:** 16 de diciembre de 2010

Resumen

En los últimos años, la gestión del conocimiento ha adquirido una gran importancia en los países desarrollados y se ha convertido en un factor clave para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, y, por lo tanto, para la competitividad en temas como la educación, el sistema productivo, la medición y la evaluación. En tal sentido, el presente artículo pretende identificar la importancia de la transferencia como una estrategia de implementación de la gestión del conocimiento en el Laboratorio Farmalógica S. A., ubicado en el sector de las Pymes. Para lo cual se hace un recorrido por los temas de gestión del conocimiento, transferencia del conocimiento, las Pymes y el sector farmacéutico. Posteriormente, se presentan algunas de las investigaciones que se han realizado sobre el tema en Colombia y en el mundo, para concluir con la pregunta de investigación.

Palabras clave

Gestión del conocimiento, transferencia del conocimiento, Pymes, sector farmacéutico.

Knowledge Transfer in Farmalógica S.A.

Abstract

Knowledge management has become very important in developed countries throughout the past few years, as well as a key factor for organizational growth and development, and, consequently, for competitiveness in certain matters

* Docente-Investigadora de la Universidad de La Salle. Administradora de Empresas, Administradora de Personal, Especialista en Gerencia de Recursos, Especialista de Gerencia de Salud Ocupacional, Magíster en Docencia. Correo electrónico: odiaz@unisalle.edu.co

such as education, the productive system, measurement and evaluation. In this sense, this paper aims to identify the importance of transfer as a knowledge management implementation strategy at the Farmalógica S.A. Laboratory, from the SME sector. For this purpose, a review is made of the knowledge management, knowledge transfer, SME and pharmaceutical sector topics. Subsequently, a few research studies carried out in Colombia and the world are presented, concluding with the research question.

Keywords

Knowledge management, knowledge transfer, SME, pharmaceutical sector.

La gestión del conocimiento

El conocimiento es un activo intangible que penetra todos los rincones de la organización, por esto gestionarlo es una necesidad y se logra a partir del sistema de gestión del conocimiento (GC); desde su capacidad para conservar, desarrollar, organizar, transferir y utilizar el conocimiento mediante la creación de un ambiente propicio, estableciendo nuevas pautas de trabajo en cuanto a los procesos, la infraestructura y la cultura, que permitirán a la organización una mayor adaptación a los cambios del entorno. Por tanto, la organización debe identificar el tipo de conocimiento que tiene, dónde está ubicado, cómo se puede aplicar y transferir.

A continuación se hará una revisión de algunas definiciones existentes sobre el tema en cuestión. Del Moral, Pazos, Rodríguez y Suárez (2007) la entienden como el proceso que permite tener a disposición de los miembros de una organización, los conocimientos que puedan ser útiles para el crecimiento y desarrollo de la misma y de sus colaboradores, agrupando, ordenando y compartiendo conocimiento para satisfacer necesidades

presentes y futuras, mediante herramientas de Tecnología de la Información, lo cual implica ver el conocimiento como fundamental y rentable dentro de la organización, ser consciente de la relación que se genera entre organización-empleados, el trabajo en equipo y abrir la puerta a la investigación, lo cual se consigue a partir de la transferencia del conocimiento.

Por su parte, Wigg (citado por Lloria, 2004) considera que la función de la gestión del conocimiento es planificar, implementar, operar y gestionar todas las actividades relacionadas con el conocimiento para mejorar la competitividad a corto y largo plazo; y debe integrar, organizar, almacenar, codificar la información y crear diferentes canales de acceso a la misma, mediante las cuatro áreas de énfasis sugeridas por Wigg (citado por Del Moral et ál., 2007) que son: a) monitorear y facilitar actividades relacionadas con el conocimiento; b) crear y mantener infraestructuras de conocimientos; c) renovar, organizar y transferir activos de conocimientos; d) potenciar los activos de conocimientos, identificando su importancia; entendidos los activos de conocimiento en las personas como la experiencia, las capacidades,

las habilidades competitivas y los conocimientos previos al ingreso a la organización o los desarrollados dentro de la misma. En concordancia con este planteamiento, Blanco y Bernal (2006) lo definen como un método planificado para crear, capturar, distribuir, compartir, asimilar, aplicar, reutilizar y renovar la información dentro de una organización, para identificar el conjunto de saberes existentes en la organización.

Por su parte, O'Dell y Grayson (citados en Del Moral et ál., 2007) plantean que los factores que intervienen en el desarrollo de la gestión del conocimiento son los siguientes: a) la creación misma de conocimiento; b) la identificación del conocimiento; c) la adquisición de los conocimientos; d) la organización, desarrollo y conservación del conocimiento; e) los mecanismos para socializar los conocimientos; e) la adaptación de los conocimientos a las personas que los requieren; y f) la aplicación y uso de los conocimientos para evitar que se vuelvan obsoletos o inútiles.

En tanto que Lloria (2004) menciona algunos autores que describen el concepto de Gestión del Conocimiento: Darling reconoce como propósito de la gestión del conocimiento, la búsqueda a la respuesta para el cliente; Quintas menciona que es el proceso que permite desarrollar nuevas oportunidades, detectando necesidades existentes y emergentes, e identificando y explotando activos de conocimiento existentes y adquiridos; Gómez asegura que la gestión de conocimiento admite aprender a aprender o mejorar el aprendizaje al interior de los procesos organizacionales; Revilla y Pérez, la gestión del conocimiento permite conseguir la capacidad competitiva a través de la creación, desarrollo, difusión y explotación del conocimiento.

Otros autores (citados por Rey, 2008) presentan otras definiciones: Tsae Huang Wang y Yang W. Lee,

por ejemplo, definen la gestión del conocimiento como las acciones que permiten la organización y estructuración de procesos, para crear, almacenar y reutilizar los conocimientos organizativos; Águila, lo considera una práctica de reutilización de procesos y soluciones adquiridos a través de la experiencia, información, conocimientos o habilidades de las personas; Nonaka dice que son los activos intelectuales aprovechados por las organizaciones; Bill Gates considera que es la gestión de flujos de información que, llevada de manera correcta a las personas, permite dar soluciones ágiles; Bustelo dice que es un conjunto de actividades realizadas para utilizar, compartir y desarrollar los conocimientos de los individuos dentro de una organización para alcanzar los objetivos.

De acuerdo con el estudio de Pineda (2006), el sector que más trabaja GC es el de servicios profesionales (financiero, consultoría y asesoría) en un 87%, mientras que el sector de la industria y la tecnología lo trabajan el 25% del total de estas empresas. La iniciativa para implementar un proyecto en un 80% es planteado por la casa matriz y en un 30% por la gerencia general. Donde, el 43% lo implementa para mantener el liderazgo y en un 29% convertirse en líder del mercado. El tiempo de implementación promedio oscila entre tres a seis años y se asignan como mayores responsables del proceso al primero y segundo nivel organizacional. Mientras que las características de las empresas nacionales son: los sectores que más lo trabajan son los de servicios profesionales (financiero, consultoría y asesoría), el sector de telecomunicaciones y el sector industrial cada uno de ellos con un 25%, mientras que el sector energético y de tecnología-educativo solo lo trabajan el 25% de estas empresas. La iniciativa para implementar un proyecto en un 50% es planteado por la presidencia o gerencia general y en un 33% por el área funcional. El 43% de los motivos por

los cuales se implementa es buscando convertirse en empresa líder. El tiempo de implementación promedio oscila entre uno y tres años, y se asignan como mayores responsables del proceso al tercer nivel organizacional.

La transferencia del conocimiento

Algunos autores citados por Duque y Dueñas (2009) definen la transferencia del conocimiento como aquella parte de la gestión del conocimiento en la cual se produce la difusión o transmisión de las mejores prácticas experimentadas (Zairi y Whymark); como el proceso en el que la ciencia y la tecnología son difundidas mediante las relaciones entre personas que interactúan (Carayannis); como el proceso mediante el cual el conocimiento es comunicado a otra persona, grupo o entidad receptora (Dawson). Autores como Chen (citado por Duque y Dueñas, 2009) afirman que la transferencia inter-organizacional de conocimiento es el proceso para aprender entre ellas, y puede estar compuesto de dos subprocesos: a) el aprendizaje interindividual entre los individuos de diversas organizaciones y b) la conversión del aprendizaje individual en aprendizaje organizacional mediante mecanismos internos de la organización. A su vez, Pisano (citado por Duque y Dueñas, 2009) menciona que el conocimiento está relacionado con el aprendizaje; siendo relevante en el campo competitivo de las empresas. Desde una perspectiva organizacional, el aprendizaje describe el proceso de solución de un problema apuntando a reducir las brechas entre el rendimiento actual y el potencial.

Mientras que Fei, Chen y Chen (2009) consideran la transferencia de conocimiento como un instrumento eficaz para proteger a la organización del desgaste de los conocimientos efectuados por una gran movilidad de personal.

De acuerdo con los anteriores planteamientos, se propone que la transferencia de conocimiento requiere de la asignación de recursos, la construcción de una cultura de desarrollo del conocimiento permanente y la inversión en tecnología para la consolidación y acceso a la información, lo cual permitirá la conservación de la información, el desarrollo del capital intelectual y el acceso a la información actualizada en tiempo real para la toma de decisiones y la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, para determinar cuáles son los intangibles que aportan valor a la organización y, posteriormente, realizar un seguimiento a los mismos.

De acuerdo con lo anterior, se asumirá la Gestión del Conocimiento como la forma en que las organizaciones comunican y organizan el conocimiento de manera efectiva, mientras que la transferencia de conocimiento es la estrategia de GC para lograr esta efectividad.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes)

Los permanentes cambios del entorno y la globalización llevaron a pensar que solo las grandes empresas eran capaces de dar respuesta a los requerimientos del mercado; por tanto, las políticas de estado se enfocaron a darles apoyo y mecanismos de protección para su crecimiento. Sin embargo, en la década de los ochenta, gracias a los sectores de telecomunicaciones, comunicación e investigación en productos farmacéuticos, esta percepción cambió, y el gobierno descubrió que las pequeñas y medianas empresas son las que se adaptan más fácilmente a los cambios mundiales, tienen mayor innovación, generan empleo y constituyen el 99,5% de las empresas colombianas. Por tanto, las políticas actuales de desarrollo empresarial se empezaron a orientar a

la eliminación de barreras, la corrección de fallas de mercado y fomento de la competitividad; pero, con un inconveniente para el 95% de las empresas que están constituidas y hacen parte de este grupo, ya que en el sector financiero no son consideradas sujetos de crédito por los escasos recursos financieros y los índices de mortalidad de las mismas (Portafolio, 2006). Por lo anterior, no se puede desconocer que las pequeñas y medianas empresas son un factor fundamental en la generación de empleo y en el crecimiento. Es innegable, que las Pymes son el segmento empresarial que más obstáculos afronta para su desarrollo, especialmente en el acceso a créditos, sobre todo de largo plazo, ya que es con este que se puede soportar la inversión y el crecimiento en los negocios. Además de otros riesgos como: dificultad para acceso a la tecnología, limitaciones para competir ante economías de escala, deficiente infraestructura física, falta de asociatividad, inestabilidad política, inflación, tasa de cambio, altos impuestos, problemas de seguridad, inequidad frente a las grandes empresas, altos costos fijos, entre otros (Sánchez, Osorio y Baena, 2007).

En Colombia hay 1.343.521 empresas en los sectores de industria, comercio y servicios, que

ocupan 2.818.430 trabajadores, de las cuales 9.099 son pequeñas empresas generadoras del 6,05% del empleo, y 3111 son medianas con una ocupación del 10,29% del empleo. Las Pymes generan el 37% de la producción, tienen una estructura productiva más flexible que otro tipo de empresas y su situación competitiva se muestra en la tabla 1.

Ante esta situación, el gobierno tomó conciencia de la importancia de mejorar el entorno de este sector y creó la Ley 905 de 2004, conocida como la Ley de Mipymes; para eliminar las barreras de acceso al financiamiento, el diseño y el desarrollo de instrumentos de apoyo, tales como el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (Fomipyme), para incentivar la modernización y desarrollo tecnológico de estas empresas. Esta ley define las pequeñas empresas como aquellas que tienen activos brutos entre 501 y 5.000 salarios mínimos legales vigentes o entre 10 y 50 trabajadores; la mediana empresa es definida como aquella que posee activos brutos entre 5.001 y 30.000 salarios mínimos legales vigentes o entre 51 y 200 trabajadores. Por su parte, también Colciencias apoya las Pymes por medio de la financiación de proyectos de investigación,

Tabla 1. Resumen de tipología de Pymes

Grupos	Acopi	Barriga	Rodríguez
1	35% Pymes competitivas plenamente.	34,9% Pymes con capacidades competitivas de nivel alto 7,9% y medio alto 27%.	32% Pymes mayoría industrial, más de 30 empleados, presentaron incrementos en ventas, utilidades, empleo, acceden a consultoría.
2	35% Pymes competitividad intermedia.	36,1% Pymes con capacidades competitivas de nivel medio.	30% Pymes en su mayoría de servicios con bajo conocimiento sin variaciones en ventas y utilidades ni mercados.
3	30% Pymes con agudos problemas competitivos.	29% Pymes con capacidades competitivas de nivel medio.	28% empresas pequeñas que presentan disminución en ventas, utilidades y empleo, no exportan.

Fuente: Portafolio (2006, p. 33).

desarrollo tecnológico e innovación (I+D+I) hasta un 70%, que se realizan de manera conjunta entre unas o varias empresas en modalidad de cofinanciación y con el fin de consolidar la estrategia de innovación y desarrollo tecnológico. Otros aspectos en los que se apoya a las Pymes son: a) las exportaciones, apoyadas y promovidas por entidades tales como Mincomercio, Proexport y Bancoldex; y b) calificación de mano de obra, el gobierno mediante el Conpes designó al Sena para cualificarla y potencializarla.

Las principales deficiencias que se encuentran en el sector de las Pymes son: a) un sistema de gestión con direccionamiento débil, falta de identificación clara de necesidades de los clientes, no trabajan de manera proactiva y no existen objetivos claros; b) aseguramiento de la calidad donde los procesos no son claros, no hay estandarización en ellos, generación de grandes desperdicios; c) el capital humano con nivel de trabajo deshumanizado, no se evidencia inversión para mejora y desarrollo de las personas; d) estructura financiera y contable inadecuada; e) sistemas de innovación y aprendizaje no satisfactorios, al igual que los sistemas de comercialización e información. Por otra parte, se evidencian fortalezas en producción y operaciones, y en los aspectos legales (Portafolio, 2006).

Otras características encontradas en las Pymes son: a) sus habilidades competitivas y de expansión son más determinantes para predecir el comportamiento exportador, que las barreras y obstáculos para exportar; b) el proceso de internacionalización es más rápido en empresas de servicios que en manufactureras; c) los factores que favorecen el crecimiento de las empresas son la calidad de liderazgo, la orientación al mercado, la organización compleja-descentralizada y participativa, el conocimiento enriquecido por la formación continua y los vínculos con redes

en el entorno; d) el 38% de las Pymes no tienen un presupuesto para investigación y desarrollo (I+D) y aproximadamente la cuarta parte tiene un 10% de su presupuesto para este aspecto; y e) el 31% de las empresas no protegen sus secretos empresariales. Por esto, se considera prioritario la aplicación de políticas en torno a la protección de la propiedad intelectual (Portafolio, 2005).

El sector farmacéutico

El desarrollo del sector farmacéutico en Colombia se dio en los años cuarenta, cuando las empresas multinacionales se instalan en Colombia. En los años sesenta se presenta una multiplicación de laboratorios de capital nacional dado por el vencimiento de patentes; lo que posibilitó la producción de genéricos, y permitió aprovechar el conocimiento obtenido de los procesos de las empresas extranjeras. Dicha industria está conformada por empresas nacionales y filiales de multinacionales. Las asociaciones que representan el sector: la ANDI¹ la cual pertenece a la cámara de la Industria Farmacéutica, Asinfar, Afidro y Asocoldro.

El Informe de Investinbogota.org (2009) menciona que la industria farmacéutica representa el 8,6% de PIB nacional y el 6,5% del PIB local, está conformada por más de 10 filiales de multinacionales (33% del mercado) y laboratorios nacionales (67%) y se posiciona como uno de los sectores más competitivos para Bogotá. En el año 2007, el valor total del mercado farmacéutico colombiano fue US\$ 2.360 millones, con 130 empresas que emplearon alrededor de 24.000 personas. Las ventas de farmacéuticos en Bogotá, durante el primer semestre de 2007, crecieron 10,1% frente

¹ ANDI. Cámara de la Industria Farmacéutica. La industria farmacéutica en Colombia.

al mismo periodo de 2006. Representa el 66% de las empresas, 55% del empleo, 50% de la producción nacional. Las exportaciones al año 2007 fueron por US\$ 283 millones, principalmente a Venezuela (28%), Ecuador (25%), Perú (9%), Panamá (7%) y Chile (5%).

De acuerdo con el informe de la Cámara de la Industria Farmacéutica (2009) esta industria se caracteriza por ser intensiva en capital y su competitividad se fundamenta, básicamente, en los procesos de Investigación y Desarrollo de nuevas moléculas y el descubrimiento de nuevas aplicaciones. El mercado de medicamentos se clasifica según el tipo de productos: los de venta bajo prescripción médica o mercado ético y los de venta libre o mercado popular. En la actualidad, la industria busca la consolidación de tratados comerciales que propicien la diversificación de sus exportaciones a otros países.

Según DNP-DDE (2003) en su documento de trabajo *Análisis de la cadena productiva de farmacéutico y productos medicinales*, la composición de la industria farmacéutica colombiana es diversificada en cuanto a los tipos de productos que fabrican entre los que se encuentran: las vitaminas y minerales, analgésicos, antiinflamatorios, antigripales, anticonvulsivantes, antihistamínicos, antibióticos, anestésicos generales y anestésicos locales, antineoplásicos, medicamentos para problemas cardiovasculares, productos dermatológicos, encimas, productos para problemas gastrointestinales, agentes respiratorios, agentes toxicológicos, agentes oftalmológicos, hormonas, agentes hematológicos, sistema inmunológico. También, se da la producción de suplementos nutricionales, productos naturales, cosméticos y medicamentos veterinarios. Las ciudades donde se encuentran ubicadas la mayoría de plantas farmacéuticas son Bogotá, Barranquilla y Cali.

Asimismo, la agenda interna para la productividad y la competitividad (DNP, 2007) indica que las exportaciones del sector farmacéutico estaban en el orden de USD 217,4 millones, inferior en un 6,5% respecto al año 2001. Al año 2006, las exportaciones fueron de USD 297.1 millones presentando un incremento anual de 21,3%. Siendo los principales destinos de las exportaciones Venezuela y Ecuador con un 50% de las ventas externas, y el 50% restante las ventas se centraron en Panamá (9,8%), Perú (8,9%), México (6,4%) y Chile (5,8%). Mientras que las importaciones, según datos de la DIAN al año 2003, fueron de USD 438,3 millones, presentando un incremento del 2,1% respecto del año 2001. Siendo en un 87,9% los medicamentos de uso terapéutico y profilácticos los más importados. Entre 2003 y 2005, las compras externas de farmacéuticos y medicamentos presentaron un incremento del 62,2% anual, ubicándose al 2006 en US\$905.2 millones. Las importaciones provenientes de Estados Unidos, participaron con el 16,8% del total, Alemania con el 10,6%, Brasil con el 7,6%, México con el 7%, Francia con el 6,4% y Suiza con el 6,1%, y el 45,6% de las compras totales provino de diversos países.

Por su parte, las empresas del sector farmacéutico en Colombia que se dedican a hacer investigación y desarrollo de productos requiere una alta inversión en capital humano con altos niveles de conocimiento, además de inversión en capital por los altos costos de tecnología que utiliza, la mayoría de los insumos, los equipos y la tecnología son producidos en países industrializados tales como Estados Unidos, México, Alemania, China, Brasil, India y Francia, ocasionando que los costos dependan de precios internacionales. Por este motivo, la mayoría de innovaciones a nivel de moléculas se hacen en empresas extranjeras. La relación al año 2005 de las Pymes respecto de las grandes empresas del sector farmacéutico se presenta en la tabla 2.

Tabla 2. Participación Pymes al año 2005

Balance	Grandes empresas 2005 (Millones)	Pyme (%)
Total activo	4.792.176,31	3,35
Total pasivo	1.732.789,37	3,98
Total patrimonio	3.059.386,94	2,98
Total pasivo y patrimonio	4.792.176,31	3,35
Pérdidas y Ganancias	Grandes empresas 2005 (Millones)	Pyme (%)
Utilidad bruta	2.423.932,91	3,24
Utilidad operativa	695.007,80	2,28
Utilidad antes de impuestos	525.454,50	1,02
Utilidad neta	339.351,48	0,08
Indicadores	Grandes empresas 2005 (Millones)	Pyme/Grandes
Razón corriente	2,21	0,73
Prueba ácida	1,70	0,73
Días CxC totales/ing op	130,24	0,92
Días CxC clientes/ing op	87,29	1,11
Días de proveedores/ing op	42,19	0,89
Días de inventarios/ing op	50,40	0,93
Días de CGxP/ing op	10,68	4,29
Ciclo de efectivo (días)	138,45	0,93
Rotación de activos	1,06	0,97
Nivel de endeudamiento (%)	36,16	1,20
Margen Bruto (%)	47,70	1,00
Margen Operacional (%)	13,68	0,69
Margen Neto (%)	6,68	0,02
Rentabilidad sobre activo (%)	7,08	0,02
Rentabilidad sobre patrimonio (%)	11,09	0,03
Número empresas grandes (2005) = 48	Número empresas medianas (2005) =25	Número empresas pequeñas (2005) = 12

Fuente: Portafolio (2006).

Farmalógica S.A.

Empresa farmacéutica colombiana, establecida en 1999, cuyo objeto primordial es la fabricación, comercialización y desarrollo de productos antibióticos en polvo para reconstituir en inyectables. Su planta está ubicada en Bogotá, con un espacio productivo de 23.000 metros cuadrados, con dos líneas estériles independientes en las que se procesan penicilinas y cefalosporinas inyectables. Está certificada en buenas prácticas

de manufactura por el Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima), desde el año 2002 y recertificados en el 2004 y en el 2007. Es una organización con personal comprometido, audaz y competente, decidido a contribuir a la salud y el bienestar del ser humano mediante el conocimiento, experiencia y tecnología; cuenta con un total de noventa empleados de los cuales veinticinco son administrativos y veinticinco son personal de planta. Está constituida por una Asamblea de Accionistas, un revisor fiscal y

una Gerencia General de la cual, dependen las direcciones de Logística, Industrial, Garantía de Calidad, Administración y Financiera, Inteligencia de Mercados y Comercial. El 100% de su producción está destinada a atender el mercado nacional, bajo dos modalidades: la primera como maquila donde ensambla medicamentos de diferentes laboratorios con las especificaciones y requerimientos del cliente; y la segunda fabricando productos con registros sanitarios propios que entrega a otros laboratorios o distribuidores para su comercialización.

Farmalógica S.A. cuenta con pocos instrumentos modernos de gestión, una orientación a la producción, un mercado local ampliado, una contabilidad formalizada, una utilización de principios de presupuesto, unas estrategias no documentadas, un cumplimiento de lo estrictamente legal, una utilización de elementos de diseño de producto y leves indicios de preocupación por responsabilidad social empresarial. En el componente estratégico, la empresa establece programas semanales de trabajo, estimula la innovación y la creatividad, hace uso de indicadores de desempeño, cuenta con un sistema de información, realiza planeación a corto plazo sin establecer escenarios futuros, no hay alineación entre los requerimientos de la empresa y su personal, y no posee un adecuado sistema de información gerencial. En el componente de exportaciones, la empresa pese a encontrarse explícito en su visión, no cuenta con talento humano capacitado orientado al exterior, no tiene una estrategia definida para exportar, no maneja un proceso de análisis y conocimiento de la competencia internacional, y los productos actuales no están adaptados para el mercado exterior. La ruta de mejoramiento plantea como prioritario, definir y operacionalizar el componente estratégico con un horizonte al 2011; igualmente, establece la necesidad de construir, definir y operacionalizar un modelo para el componente de exportaciones:

- Componente estratégico de Farmalógica S.A., en tres etapas: formulación, implantación y evaluación de la estrategia.
- Componente de exportaciones preparando las bases para la formulación de una estrategia de exportación.

Estado de la cuestión

Una vez realizada una revisión de algunas investigaciones sobre el tema, se encontraron las relacionadas a continuación:

En el ámbito internacional:

- Chen Shizhong, Duan Yanqing, Edwards John and Lehaney brian. "Toward understanding inter-organizational knowledge transfer needs in smes: insight from a uk investigation. Document disponible en Journal of knowledge management j vol. 10 no. 3 2006, pp. 6-23, Q Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270 DOI 10.1108/1367327061067082, recuperado: diciembre 1 de 2009. Estudio sobre aplicación de la transferencia de conocimiento en Pymes del Reino Unido.
- MichaelaTripp, Franz Tödting, Lukas Lengauer. "Knowledge Sourcing Beyond Buzz and Pipelines: Evidence from the Vienna Software Sector". Institute for Regional Development and Environment Vienna University of Economics and Business Administration, UZA 4, Nordbergstrasse 15, A-1090 Vienna, Austria, Vol. 85 No. 4 2009. Estudio que examina la naturaleza y la geografía de los vínculos de conocimiento en el cluster de *software* de Viena. Documento disponible en www.economicgeography.org, recuperado diciembre 1 de 2009.
- Peter J. Buckley, Jeremy Clegg and Hui Tan. "Knowledge transfer to China: policy lessons

- from foreign affiliates". *Revista Transnational Corporations*, Vol. 13, No. 1 (April 2004). Es un estudio de caso de las filiales extranjeras, investiga las formas en que la política sobre la propiedad extranjera ha dado forma a los conocimientos de gestión y transferencia de conocimientos de estrategias de las empresas transnacionales en China.
- Begoña Lloria Aramburo. "Diseño organizativo, facilitadores y creación de conocimiento, Un estudio empírico en las grandes empresas españolas". Tesis doctoral Universidad de Valencia. Noviembre de 2003.
 - Blanco Valvuela Carlos y Peña Legazkue Iñaki. "Activos intangibles, acuerdos de colaboración y rendimiento en las empresas de alta tecnología del País Vasco". Estudio sobre el comportamiento de las empresas de alta tecnología frente a la gestión del conocimiento. 2005.
 - Zolingen Sj, Streumer Jn, Stooker M. "Problems in knowledge management: a case study of knowledge-intensive company", *International Journal of training and development*. Blackwell publishers Ltda., 2001. Estudio de caso sobre los problemas de la GC en empresas intensivas en conocimiento.
 - Zapata Laura. "Determinantes de la generación y transferencia de conocimiento en pequeñas y medianas empresas del sector de las tecnologías de información de Barcelona", tesis doctoral Universidad Autónoma de Barcelona, 2004.
 - Eppler Martin J. "Knowledge Communication Problems between Experts and Decision Makers: an Overview and Classification" *Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 5 Issue 3 2007 (291 - 300), recuperado: diciembre 1 de 2009. Identifica los problemas de transferencia de conocimiento entre expertos y tomadores de decisiones.
 - Jiangang Fei, Solomon Chen and Shu-Ling Chen. "Knowledge Base and Knowledge Transfer in the Shipping Industry", *Australian Maritime College, Tasmania, Australia Organisational*. Trabajo sobre transferencia de conocimiento en el sector marítimo.
 - *Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 7 Issue 3 2009 (325-340) disponible en <http://www.ejkm.com/volume-7/v7-3/v7-i3-articles.htm>, recuperado diciembre 1 de 2009. Estudio que examina los factores que afectan la transferencia de conocimientos en el contexto de la industria naviera e identifica las prácticas de gestión eficaces para reducir las barreras y facilitar la transferencia de conocimientos dentro de una organización.
 - Evangelia Siachou and Anthony Ioannidis, Athens University of Economics and Business, Greece. "Questioning the Positive Effect of External Knowledge Transfer Incurred by Industry Attractiveness: the Case of Mobile Virtual Network Operators (MVNOs)" Estudio sobre el efecto positivo de la transferencia externa de conocimiento en una empresa de telefonía móvil, disponible en *Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 7 Issue 2, (pp. 267 - 276), available online at www.ejkm.com, recuperado diciembre 1 de 2009.
 - Graeme Smith, Ordnance Survey, UK "Social Networking and the Transfer of Knowledge", disponible en *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 7 Issue 1 2009, pp. 165 - 178, available online at www.ejkm.com recuperado diciembre 1 de 2009. Estudio de transferencia de conocimiento en empresas de cadena de suministros.

En el ámbito nacional:

- Pineda A. (2006) realizó la investigación "Gestión del conocimiento en el medio empresarial Colombiano" a partir de un análisis de los modelos utilizados en empresas nacionales y multinacionales.
- Blanco y Bernal (2006) realizaron la investigación "Gestión del conocimiento: percepciones y contrastes de las empresas medianas y grandes en la ciudad de Bogotá".
- Duque Vargas Jarek y Dueñas García Andrés. "Transferencia de conocimiento en pymes de software en Bogotá". Trabajo de grado presentado para optar el título de Administrador de Empresas de la Universidad Javeriana de Colombia, 2009. Trabajo que pretende determinar el acercamiento que tienen las Pymes a la gestión del conocimiento mediante mecanismos específicos de transferencia.
- Beltrán Mayte y Acero Carlos. Sistematización de conocimiento en la red troncal de alcantarillado de la empresa de acueducto y alcantarillado de Bogotá – AAB E.S.P., 2009. Tesis para optar al título de Magíster en Administración de la Universidad de La Salle en Bogotá. Trabajo que escoge como estrategia de GC, la sistematización.
- Ramiro Efraín y Useda Carlos. "Gestión del Conocimiento en el Centro de Servicios Judiciales de los Juzgados de Bogotá". 2009. Tesis para optar al título de Magíster en Administración de la Universidad de La Salle en Bogotá.
- Cantor Giovanni y Fuentes Angélica "La Gestión del Conocimiento en la Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Protección S.A." Trabajo de grado para optar

al título de Administrador de Empresas de la Universidad de La Salle en Bogotá, 2008.

- Rey Aída. "Análisis Y Propuesta de un Modelo de Gestión del Conocimiento en la Empresa EPS Sanitas S.A.," Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas de la Universidad de La Salle en Bogotá, 2008.
- Dueñas Giovanni y Lozano Carolina "Percepción de la Gestión del Conocimiento en Team S.A." Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas de la Universidad de La Salle en Bogotá, 2008.
- Escobar Carmen. "Percepción sobre la Gestión del Conocimiento en la Empresa de Telecomunicaciones Comcel S.A.," Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas de la Universidad de La Salle en Bogotá, 2008.
- Lozano Gonzalo, Díaz Héctor y Espitia Luz. "Gestión del Conocimiento en Consultoría en el Sector de la Construcción en Colombia, 2008". Tesis para optar al título de Magíster en Administración de la Universidad de La Salle en Bogotá.

Conclusiones

Luego de realizar la revisión de documentos e investigaciones adelantadas a la fecha, no se encontró ninguna evidencia sobre estudios en gestión y transferencia de conocimiento en Pymes del sector farmacéutico.

Las Pymes en Colombia tienen un porcentaje significativo de la economía nacional en cuanto a la producción y el empleo. Asimismo, es un mercado representativo para la economía nacional en cuanto a las importaciones y exportaciones.

Para el caso específico de la empresa Farmalógica S.A. se evidencia su necesidad de capacitar a su personal, y aprovechar mejor sus recursos de conocimiento.

De acuerdo con las conclusiones anteriores, se deduce que la investigación sobre transferencia de conocimiento en el sector de las Pymes del sector farmacéutico es relevante para la empresa, el sector y la Universidad de La Salle.

Después de la revisión de los diferentes temas establecidos al comienzo del artículo, e identificando la importancia de las Pymes del sector farmacéutico en la economía del país, y reconociendo las necesidades de personal capacitado dentro de este sector, es relevante dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿cuáles son las prácticas y necesidades de transferencia de conocimiento que posee el Laboratorio Farmalógica S.A.? y ¿cómo podría transferirse de manera efectiva el conocimiento en Farmalógica S.A.?

Referencias

Cámara de la Industria Farmacéutica (2009). *La industria farmacéutica en Colombia*. Recuperado diciembre 2 de 2009, <http://www.andi.com.co/camaras/farmaceutica/index.asp>

Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, A. y Suárez, S. (2007). *Gestión del conocimiento*. Madrid: Thomson.

DNP-DDE (2003). *Análisis de la cadena productiva de farmacéutico y productos medicinales*. Recuperado diciembre 2

de 2009. http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/Farmaceuticos.pdf

Duque, Jarek y Dueñas, Andrés. (2009). *Transferencia del conocimiento en Pymes de Software en Bogotá*. Trabajo de grado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.

Fei, Jiangang, Chen, Solomon and Chen, Shu-Ling. (2009). Knowledge Base and Knowledge Transfer in the Shipping Industry. *Electronic Journal of Knowledge Management* 7 (3), pp. 325-340. Recuperado diciembre 1 de 2009, <http://www.ejkm.com/volume-7/v7-3/v7-i3-articles.htm>.

Investinbogota.org (2009). Recuperado diciembre 2 de 2009, <http://www.investinbogota.org/index.php?m=nodo/57>.

Lloria, M.B. (2004). *Diseño organizativo, facilitadores y creación de conocimiento. Un estudio empírico en las grandes empresas españolas*. Tesis doctoral, Universidad de Valencia, Valencia. Recuperado el 23 de noviembre de 2009, <http://www.tdx.cat/TDX-0125105-132214>

Pineda, Ángela. (2006). *Gestión del conocimiento en el medio empresarial colombiano*. Tesis de maestría, Universidad de los Andes, Bogotá.

Portafolio (2005). *PYME- Gestión para la competitividad*. Compendio de artículos de la Universidad de los Andes. Bogotá: Casa Editorial El Tiempo.

Portafolio (2006). *El gran libro de la pymes: información financiera/portafolio*. Bogotá: Casa Editorial El Tiempo.

Rey Céspedes, Luz Aída. (2008). *Análisis y propuesta de un modelo de gestión del conocimiento en la empresa EPS Sanitas S.A.* Tesis de pregrado, Universidad de La Salle, Bogotá.

Sánchez, J., Osorio, J. y Baena, E. (2007). *Revista Scientia et Technica*, XIII (34), Universidad Tecnológica de Pereira.