



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL
COMPORTAMIENTO GERENCIAL, Y LAS ESTRATEGIAS APLICABLES
PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

TORO PROAÑO DANIELA DEL ROSARIO
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL
COMPORTAMIENTO GERENCIAL, Y LAS ESTRATEGIAS
APLICABLES PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

TORO PROAÑO DANIELA DEL ROSARIO
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO INTERNACIONAL

EXAMEN COMPLEXIVO

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL COMPORTAMIENTO GERENCIAL, Y LAS ESTRATEGIAS APLICABLES PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

TORO PROAÑO DANIELA DEL ROSARIO
INGENIERA EN COMERCIO INTERNACIONAL

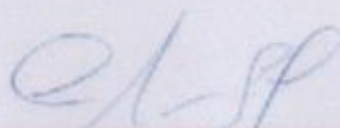
ARIAS MONTERO JORGE EDUARDO

MACHALA, 12 DE JULIO DE 2018

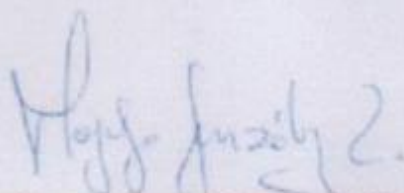
MACHALA
12 de julio de 2018

Nota de aceptación:

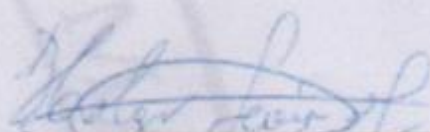
Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Análisis del impacto de la globalización en el comportamiento gerencial, y las estrategias aplicables para el éxito empresarial, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



ARIAS MONTERO JORGE EDUARDO
0702714122
TUTOR - ESPECIALISTA 1



GONZÁLEZ HUESCAS MAYIÑA LISBETH
0702802919
ESPECIALISTA 2



LEÓN GONZÁLEZ HOLGER BERNARDO
0701968653
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: miércoles 11 de julio de 2018 - 17:55

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TORO PROANO DANIELA DEL ROSARIO_PT-010518.pdf
(D40246992)
Submitted: 6/18/2018 6:27:00 PM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, TORO PROAÑO DANIELA DEL ROSARIO, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Análisis del impacto de la globalización en el comportamiento gerencial, y las estrategias aplicables para el éxito empresarial, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 12 de julio de 2018



TORO PROAÑO DANIELA DEL ROSARIO
0706998705

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir, por fortalecer mi corazón y haberme permitido llegar hasta este punto.

A mis padres y mi hermano, por darme un hogar lleno de amor, por enseñarme lo importante de perseverar y apoyarme incondicionalmente en todas mis decisiones. A mi pequeño círculo familiar, Mamita Blanca y mis primas, por alegrar mis días y quererme tanto. A mis padrinos, Ing. Icler Pinta Ullauri y Lcdo. Enrique Toro Zapata quienes han sido mi ejemplo de constancia, disciplina y superación.

Y a la persona que me dio su mano para empezar de cero y seguir esta carrera, por darme fuerzas para continuar siempre, y por permitirme ser feliz a su lado, JM♥.

Esto es para ustedes. Los quiero...

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco a Dios por todas las bendiciones que ha derramado en mi vida; a mis queridos padres por todos los esfuerzos y sacrificios que han realizado para que pudiera cumplir esta meta. A mi familia por sus palabras de aliento, sus consejos y los días llenos de felicidad. A Joseph, por ser mi novio, mi amigo y mi compañero incondicional.

Quiero extender mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Machala, en especial a la Carrera de Comercio Internacional, a mis tutores: Ing. Eduardo Arias Montero, Econ. Mayiya González Illescas e Ing. Holger León González, y a todos los docentes por los conocimientos impartidos en las aulas y por ser la guía a lo largo de mi carrera.

Muchas gracias a todos, por su constante motivación y ayudarme a concluir esta meta tan importante, pero que no será la última.

RESUMEN

El presente trabajo se realizó con la finalidad de darle solución al caso práctico de la asignatura de Gerencia de Comercio Exterior, establecido como parte del trabajo complejo de titulación. El que consiste en la relación existente entre los efectos de la globalización en las actividades empresariales, y principalmente en las acciones que debe implementar la gerencia para no afectar a las negociaciones y los resultados esperados en el mercado internacional. Mediante la investigación cualitativa, se establecieron pautas importantes para la resolución de la pregunta del caso; donde se determinó que el éxito de la gerencia radica en la estrategia de direccionar el conocimiento organizacional en todas las áreas de la empresa, mediante las fases de creación, transferencia y aplicación del conocimiento en la organización.

Palabras Clave: Globalización, Comercio Internacional, Gerencia de Negocios Internacionales, Competencias Gerenciales, Dirección del Conocimiento.

ABSTRACT

The present work was carried out with the purpose of solving the practical case of the Foreign Trade Management subject, established as part of the complex degree work. The one that consists in the existing relation between the effects of globalization in the business activities, and mainly in the actions that the management must implement so as not to affect the negotiations and the expected results in the international market. Through qualitative research, important guidelines were established for the resolution of the question of the case; where it was determined that the success of management lies in the strategic direction of organizational knowledge in all areas of the company, through the phases of creation, transfer and application of knowledge in the organization.

Keywords: Globalization, International Trade, International Business Management, Management Competencies, Knowledge Management

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA..	7
AGRADECIMIENTO..	8
RESUMEN..	9
ABSTRACT.	10
ÍNDICE GENERAL	11
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	11
1. INTRODUCCIÓN	12
2. DESARROLLO	13
2.1 Reactivo práctico	13
2.2 Problema	13
2.3 Objetivo	13
2.4 Globalización y Comercio Internacional	14
2.5 Gerente y Gerencia de Negocios Internacionales	15
2.5.1 Competencias del Gerente en Negocios Internacionales	16
2.5.2 Estrategia Gerencial basada en la Dirección del Conocimiento	18
2.6 Análisis y resolución de Caso Práctico	21
3. CONCLUSIONES.	23
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24
ANEXOS	27

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Competencias Gerenciales.	16
Ilustración 2 Fases de la Dirección del Conocimiento.	19

INTRODUCCIÓN.

La globalización es un cambio que ocurrió inevitablemente en la humanidad debido a la necesidad del intercambio de bienes y servicios entre lugares cada vez más lejanos. De la mano del comercio internacional ha ido desarrollando con el tiempo su concepto, del que en la actualidad se asegura no consiste únicamente en la compraventa de productos sino también en la integración de culturas, conocimientos y tecnología; sin embargo autores como Galbraith (2018) afirma que la promesa de prosperidad de la globalización se disipó, con la llegada de alza en precios, privatizaciones, reducción de salarios y desastres demográficos. Es por tal razón que globalización ha generado críticas en los últimos años, refiriéndose a la desigualdad económica, y la crisis ambiental.

Frente a este antecedente, es indispensable para una empresa contar con personal calificado para lograr el éxito internacional, y asegurar su posicionamiento con negocios en el extranjero. La presente investigación nace de la interrogante ¿Cómo puede ser exitoso un gerente y su empresa o al menos no cometer errores serios?

Para la cual se ha realizado una investigación exploratoria, con el objetivo de determinar las capacidades, habilidades, conocimientos y aptitudes que debe poseer un gerente con visión de lograr el éxito internacional de una empresa; mediante la identificación del conjunto de requisitos intelectuales indispensables que deben tener el gerente de comercio internacional.

El trabajo está desarrollado en cuatro partes, empezando por tratar el tema de la globalización y el comercio internacional, seguido del papel principal del gerente en los negocios internacionales, para analizar las competencias indispensables que debe invertir el gerente y la estrategia del direccionamiento estratégico como pauta para el éxito empresarial.

Finalmente, se llegó a la conclusión de la importancia de la globalización en el desarrollo de las economías a pesar de sus críticas y desventajas; y se pudo determinar que es necesario que un gerente de negocios internacionales cuente con las capacidades necesarias para desenvolverse en el ámbito empresarial adecuadamente, debido a que es el pilar principal del éxito o fracaso en su empresa; y del mismo modo se estableció la estrategia de la dirección del conocimiento como patrón para lograr los propósitos la empresa.

DESARROLLO

2.1 Reactivo práctico.

La globalización de los negocios no solamente ha sido positiva para las empresas, sino que también ha tenido críticas tales como: amenazas a la soberanía nacional, crecimiento y presión ambiental, y una creciente inequidad de los ingresos, además de estrés personal para los negociadores. Como sabe no es fácil hacer negocios en el extranjero, cuanto mayor es la "distancia" a que se encuentra el país de origen de una persona, más complicado es hacer negocios. ¿Cómo puede ser exitoso un gerente y su empresa o al menos no cometer errores serios?

2.2 Problema

Analizando el reactivo práctico, es importante delimitar el problema para definir la información imprescindible a investigar y suprimir aquella que no sea primordial para el desarrollo del caso práctico.

En primera instancia, la globalización y sus efectos es el antecedente necesario para introducir la investigación hacia el ámbito empresarial y de los negocios.

El comportamiento gerencial ante los obstáculos en las negociaciones, es el tema principal de la investigación, a través del cual se determinarán las competencias que el gerente debe tener, y la estrategia que debe aplicar para el éxito empresarial.

En conclusión, el problema se resolverá tratando la temática de la globalización y sus efectos, la relación de lo mencionado con la actividad gerencial, las acciones del gerente y la estrategia que guiará a la empresa al logro de sus intenciones.

2.3 Objetivo

Determinar las capacidades, habilidades, conocimientos y aptitudes que debe poseer un gerente con visión de lograr el éxito internacional de una empresa.

2.4 Globalización y Comercio Internacional.

La globalización es un proceso que tiene sus inicios desde la existencia de los homo sapiens en el planeta, que ha ido expandiéndose mediante los avances tecnológicos favoreciendo las relaciones comerciales, políticas y culturales a nivel mundial (Portero-Rodríguez, 2013, pág. 1)

Es así que autores como (Wilkins, 2017) se refieren a la globalización como el proceso en el que las empresas buscan desarrollarse internacionalmente y llevar sus operaciones a todo el mundo. Permittedo formar una visión optimista de los resultados que conlleva la globalización, como una era de crecimiento de oportunidades para todos los actores involucrados.

Sin embargo la globalización ha generado en los últimos años opiniones contradictorias que permiten suponer que ésta no tiene un futuro asegurado de cambios únicamente positivos, Cordera-Campos (2017) afirma que “la globalización ha dado resultado en apertura externa sin control, inflación, déficit público, adelgazamiento de los estados y predominio del mercado” (pág. 4). Todo esto ha terminado en desigualdad económica y social, concentración del ingreso y dominio del mercado en pocas manos, resultado que se ha visto en países avanzados y en desarrollo.

No obstante mucho antes que el término globalización aparezca a nivel mundial, ya existía el intercambio de bienes entre países y empresas que a través del tiempo se ha ido desarrollando mediante el comercio internacional, no de la misma manera que en la actualidad, pero si la globalización nació en alguna parte, se considera al comercio internacional una base firme en la que se iniciaron las primeras transacciones a nivel mundial.

De esta manera el comercio internacional es conocido como pilar de desarrollo de la economía de muchos países. Gil-Gaytán (2017) asevera que “gracias al comercio internacional se sembró la semilla de aquello que en la actualidad se llama economía globalizada” (pág. 4).

La economía actual no se puede desvincular del comercio internacional y del proceso que conlleva para una economía lograr expandirse en el mercado exterior. Con el transcurso de los años se ha dado apertura a las economías abiertas, empresas globalizadas, emprendimientos internacionales y todo esto como parte de un proceso de globalización.

Cada día son más las empresas que trasladan sus operaciones a diversos países, o expanden sus productos a varias regiones del mundo, con la finalidad de mejorar sus procesos y su economía, sin embargo la internacionalización es un término que va más allá de exportar productos o trasladar la infraestructura a otro mercado; según Jiménez (2015) “la internacionalización es el proceso a través del cual los gobiernos, conscientes de los desafíos y oportunidades a nivel internacional, se proyectan hacia el exterior del país y atraen recursos hacia el interior de sus territorios” (pág. 26).

Un país, que se proyecta al exterior con sus recursos le brinda oportunidades a las empresas de expandirse a nivel mundial, mediante un proceso sistemático bien definido internamente que le permita no solo salir al mercado exterior, sino permanecer en él y posicionarse de alguna manera.

La relación entre la globalización y la internacionalización de una empresa es muy estrecha, y los factores que en ambas influyen son los mismos: las empresas, los gobiernos, la economía, el mercado, etc. No obstante parece más sencillo para una empresa internacionalizarse que formar parte de la globalización, dejando claro que para realizar lo primero se puede empezar con exportar a países cercanos e incluso trasladar operaciones a otro país; de esta manera una empresa se puede considerar internacional.

Finalmente la globalización tal como lo afirma Portero-Rodríguez (2013) no es una opción con la que podamos negociar, es una característica del mundo actual y ningún país por si solo va a lograr mantenerse sin ser parte de ella.

2.5 Gerente y Gerencia de Negocios Internacionales.

Dentro de una empresa con visión de propagar su negocio en el mercado internacional, debe tener bien definida una estructura base, y de este modo contar con el personal calificado para sus procesos, especialmente para la toma de importantes decisiones.

Si bien es cierto desde el momento que el producto o servicio nace, hasta el momento de llegar al cliente final intervienen diversos personajes que forman parte del mismo, sin embargo es la gerencia la que desempeña el papel trascendental en las actividades de cualquier organización.

El cargo del gerente debe estar ocupado por personal calificado, que posea la capacidad de dirigir y enfrentarse a los retos que trae consigo la globalización, como lo alega

Rivas-Montoya (2015)“la ironía de la gerencia radica en que la experiencia que un gerente adquirió en su vida profesional es su ventaja y debilidad al mismo tiempo” (pág. 123).

La experiencia le permite al gerente tener un criterio formado y la capacidad de tomar decisiones importantes en la dirección de la empresa. Al mismo tiempo un gerente que posee gran experiencia en el mismo campo, podría no tener otras capacidades que la gerencia requiere, considerando que el acto de gerenciar no es solo para un tipo de empresas o un esquema definido de gerencia o alta dirección.

En su análisis del rol gerencial como atributo al perfil del gerente, el autor Vargas-Eguinoa (2016) alega que el cargo gerencial adquiere como característica fundamental la responsabilidad, que es representada de dos formas, la primera de forma teórica relacionada directamente con los conocimientos y la segunda de forma moral consolidada en los valores que el gerente posee.

2.5.1 Competencias del Gerente en Negocios Internacionales.

Ejercer el cargo gerencial representa un gran desafío que López-Rodríguez (2016) asegura “debe ser enfrentado con: pro actividad, ética, actualización cognitiva, y capacidad de análisis en la toma de decisiones” (pág. 219). Por esta razón es fundamental que el gerente cuente con ciertas competencias que le permitan desempeñar sus funciones a cabalidad.

Loayza, Pulgar y Fajardo (2013) en su investigación acerca de las consideraciones sobre el perfil del gerente, concuerdan con los autores anteriormente mencionados que las competencias gerenciales indispensables se pueden resumir de la siguiente manera:

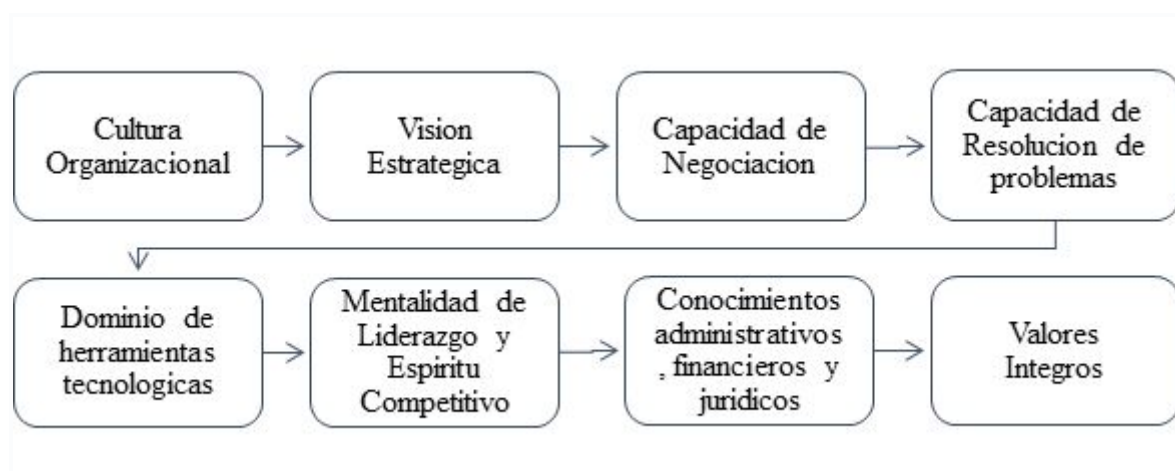


Ilustración 1. Competencias Gerenciales

Fuente: Loayza, Pulgar y Fajardo (2013)

La gerencia no es un concepto definido o limitado dentro de un solo camino a seguir para poder ejercerla; Romero, Barboza, & Sánchez (2015) ratifican que “la gerencia debe integrar procesos dinámicos e interactivos, los procedimientos administrativos deben permitirle sus metas y mediante la capacidad de la organización asegurar su supervivencia” (pág. 116).

De tal manera el perfil que debe cumplir un gerente tampoco se encuentra enmarcado en un principio o fin de requisitos, al contrario dentro de ellos engloba una serie de capacidades que le permitirán al gerente cumplir las metas de la organización en el mercado internacional, sin verse afectado por las desventajas de la globalización.

En el comercio internacional existen algunos requisitos de las capacidades gerenciales que son imprescindibles para el desempeño adecuado del gerente, retomando en este conjunto de competencias a la cultura universal; Sarkis & Ocampo (2015) alegan que “es primordial ampliar la inteligencia cultural, que se refiere a la habilidad de adaptarse efectivamente a nuevos contextos culturales” (pág. 141). Haciendo referencia a la capacidad de adaptación a diversas costumbres de países no conocidos y establecer lazos en común que le permitan llevar a cabo su negocio en otros mercados.

En el proceso de internacionalización o expansión de la empresa, es indispensable que el gerente tenga la capacidad de visionar las acciones que realizará la organización para cumplir su meta de permanecer en el mercado exterior, es por ello que se considera a la visión estratégica un requisito elemental, dentro del cual se hallan las estrategias que la gerencia internacional definirá como guía para lograr sus objetivos.

En relación a las estrategias gerenciales, Sáenz, Chang y Martínez (2016) han definido a la estrategia como “la gestión de alinear procesos y operaciones para determinar las metas u objetivos a largo plazo, y las acciones por las que se cumplirán” (pág. 9). De esta manera se puede lograr la meta del posicionamiento y éxito de los negocios internacionales, a lo que los autores afirman que la clave para el posicionamiento exitoso se cumple con la realización de actividades que diferencien a la empresa de los competidores.

La presión de la competencia internacional, para la gerencia es un obstáculo con el que se debe enfrentar cada día, debido a la constante preocupación que se puede generar ante el temor de que la competencia se encuentra más cerca de algunos clientes en el exterior.

Este precedente obliga a las empresas a mejorar continuamente sus procesos para no descender en la escala de competitividad, por esta razón otro requisito que debe tener un gerente en negocios internacionales es la adaptabilidad a los cambios constantes del mercado,

es así que Tricoci, Corral & Rosenthal (2016) alegan que los mercados globalizados imponen cambios constantes, las sociedades son cada vez más exigentes en su demanda de productos y servicios con niveles tecnológicos superiores. Por lo tanto para la gerencia el manejo de las TIC's no es una opción sino una obligación y un requisito.

En el reportaje de automatización y globalización, Wilkins (2017) comenta que la vinculación tecnológica obliga a las empresas a competir a escala mundial, donde la ubicación geográfica no es un impedimento para la realización de negocios. También afirma que esta misma vinculación entre las empresas internacionales ha promovido el proceso de la globalización.

2.5.2 Estrategia Gerencial basada en la Dirección del Conocimiento.

De la misma manera en que la gerencia debe lograr la integración y vinculación en el ámbito internacional, son importantes las actividades que se promueven internamente para el buen desempeño de todos los actores de la empresa.

Todos los integrantes de una empresa deben formar parte de un ambiente laboral adecuado, es imprescindible que se sientan valorados y que su aporte en cada proceso es necesario para cumplir la meta empresarial, pero ¿de qué manera logra el gerente que toda la organización funcione de manera adecuada? o ¿qué medidas puede implementar para que el conjunto laboral se encuentre capacitado profesionalmente para ejercer sus funciones?.

El éxito empresarial también es resultado de un conjunto de procedimientos en los que interviene todo el personal de la organización. Sin duda debe ser personal altamente capacitado, con destrezas y conocimientos que le permitan a la empresa destacar de la competencia.

El gerente puede establecer como estrategia primordial para lograr sus metas, contar con una organización inteligente. Gómez, Villareal & Villareal (2015) aseguran que “las organizaciones inteligentes están en una posición ventajosa de sobrevivir y triunfar”. (pág. 691). Esto podría en esencia lo que el gerente debe lograr internamente para no fracasar en el exterior.

Indiscutiblemente el gerente debe difundir la importancia del aprendizaje organizacional con el ejemplo y la práctica; los altos mandos de una organización no deben crear un obstáculo del aprendizaje al esperar que solamente el personal aprenda lo necesario y ellos no, o viceversa que el conocimiento no fluya adecuadamente en la empresa.

Este obstáculo se lo conoce como barrera o incapacidad del aprendizaje organizacional, como lo indican en su investigación los autores Gómez, Villareal & Villareal (2015) las incapacidades son una enfermedad intangible, la cual no permite que los procesos se realicen de manera adecuada, al final acopian todos los procesos y pueden llevar al fracaso empresarial.

Por tal razón el gerente debe enfocar sus recursos en la dirección del conocimiento en la empresa, y a través de este medio guiarla hacia el éxito. Claver, González, Zaragoza y Vargas (2017) definen a la dirección del conocimiento como “un conjunto de actividades que caracterizan las prácticas internas, para crear, desarrollar y transferir conocimiento” (pág. 4).

De este modo la gerencia desempeña un rol clave al momento de realizar una planificación de programas o actividades que gestionen el conocimiento. Liberona y Ruiz (2013) consideran que “los responsables de la gestión del conocimiento son emprendedores de capturar, distribuir y aplicar viejos conocimientos para crear nuevos conocimientos e innovar” (pág. 159).

La gestión del conocimiento posee un concepto más amplio que únicamente ser una organización inteligente; gestionar el conocimiento como lo afirman (Vargas-Jimenez, Farez-Arias, & González-Illescas (2017) es un factor productivo, relacionado con el aprendizaje organizacional que impulsa y consolida las capacidades de la organización.

Potenciar las habilidades de toda la organización comprende diversas actividades; según Bernal-Torres, Frost-González, & Sierra-Arango (2014) la gestión del conocimiento se puede consumir a través de los siguientes procesos:

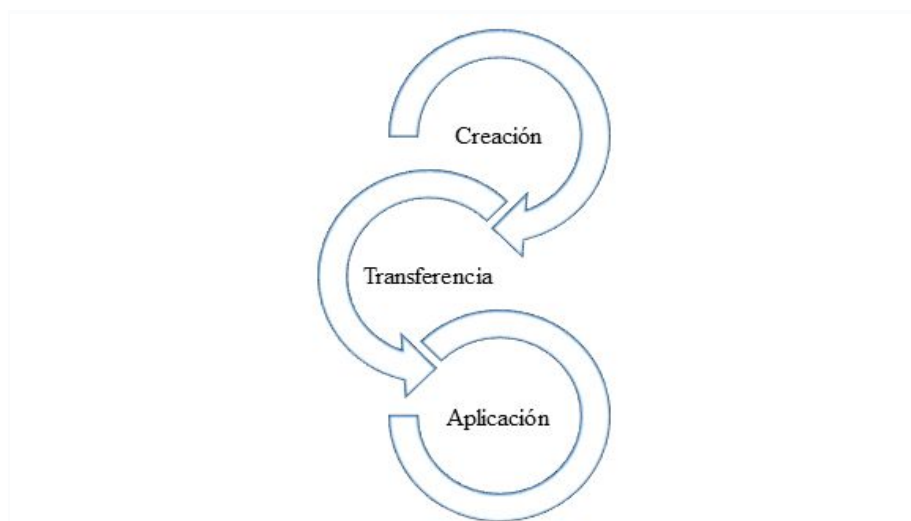


Ilustración 2 Fases de la Dirección del Conocimiento.

Fuente: Bernal-Torres, Frost-González, & Sierra-Arango (2014)

Las organizaciones que se encuentran en el constante proceso de mejora, transforman y adquieren continuamente conocimiento, cumpliendo con el ciclo mencionado. La creación del conocimiento hace referencia a la manera en que la organización adquiere el conocimiento, lo identifica y lo convierte en un activo intangible de su propiedad.

Es un aprendizaje externo como lo analizan Vargas-Jimenez, Farez-Arias, & Gonzalez-Illescas (2017) en su análisis del aprendizaje organizacional, que se relaciona con la organización para luego ser convertido en aprendizaje tácito interno de la empresa.

La transferencia del conocimiento tiene como finalidad distribuir el conocimiento de la mejor manera posible, según Franch-León, Herrera-Lemus, & Losada-Trabada (2013) se puede compartir mediante una base de datos o en documentación, de esta manera se encuentra al acceso de los integrantes de la empresa y agrega valor en los procesos.

Como última fase del proceso de dirección del conocimiento en una empresa, la aplicación de los conocimientos adquiridos describe la utilización del conocimiento adquirido en las actividades rutinarias de la empresa. Garantizando la ejecución de las acciones en que el conocimiento conseguido en todas las fases proporcione los resultados esperados.

Todas las dimensiones de la gestión del conocimiento mencionadas, ofrecen a la organización la oportunidad de actualizar y mejorar los conocimientos adquiridos en periodos de tiempo. Que una vez aplicadas, permiten la mejora individual y grupal de todo el personal que en ella labore.

Para concluir, la responsabilidad del gerente de negocios internacionales, radica en ser la guía para la organización en cumplir las metas, que en esta investigación es lograr el éxito internacional.

No obstante, el éxito no es algo que pueda lograr individualmente, el gerente debe cumplir con el perfil necesario que le permita desarrollarse en el mercado internacional, visionar sus estrategias a largo plazo, definir las actividades a realizar, asegurar que todos los procesos fueron realizados correctamente, y contar con personal altamente capaz y eficiente para que de esta manera el logro empresarial sea resultado del conjunto de conocimientos aplicados en cada etapa del desarrollo de la organización.

2.6 Análisis y resolución de Caso Práctico.

Realizado el análisis correspondiente a los actores principales de la investigación, se procederá a dar solución a la interrogante planteada en el reactivo práctico actual.

El fenómeno de la globalización ha permitido la integración a nivel mundial de los países, las empresas, las culturas, la educación y mediante la tecnología ha hecho posible que las distancias se acorten facilitando las negociaciones internacionales.

Sin embargo, los detractores de la globalización afirman que ha traído consecuencias para los países menos desarrollados, beneficiando a las grandes naciones, monopolizando mercados, y contaminando el ambiente con la cultura capitalista del consumo.

Se ha analizado la incidencia de estos hechos al momento de gerenciar una empresa de negocios internacionales, y que competencias debe poseer un gerente para lograr el éxito en el exterior.

El perfil del gerente de negocios internacionales es amplio y varía de acuerdo a las necesidades de la empresa, de los cuales es imprescindible el conocimiento cultural, la visión estrategia en negociaciones, el liderazgo y la motivación, el dominio de la tecnología, y la integración entre los miembros de la empresa.

Estos requisitos convierten al gerente en el candidato ideal para el cargo, sin embargo el éxito de las empresas en la actualidad va más allá del conocimiento individual que el mismo pueda poseer. Las organizaciones en las que todo el personal está capacitado constantemente para sus funciones son consideradas organizaciones inteligentes.

Son estas empresas las que destacan en el mercado, refiriéndonos a la importancia del aprendizaje organizacional como la estrategia base con la que el gerente puede promover el perfeccionamiento de los procesos individuales y organizacionales.

La dirección del conocimiento le permite a la empresa crear, transferir y aplicar todos los conocimientos adquiridos, como parte de un conjunto de actividades responsabilidad de los altos mandos empresariales. De esta manera se genera valor agregado, y se convierte en una empresa más competitiva a nivel local a corto plazo e internacionalmente a largo plazo.

Las organizaciones donde el conocimiento en todas sus formas fluye y se transforma para perfeccionarse, tiene más posibilidades de lograr éxito internacional, que aquellas en las que las prácticas antiguas y obsoletas están enraizadas en su proceder diario.

Finalmente, el gerente que desea ser exitoso en el ámbito internacional, debe fomentar la importancia del conocimiento dentro de la organización. Que las capacidades empresariales

sean un conjunto de apoyo en las decisiones, para que de esta forma todo el trabajo no sea únicamente de los altos mandos, sino una vinculación organizativa donde se promueva la necesidad de mejorar constantemente.

CONCLUSIONES

- Los efectos de la globalización han cruzado las fronteras a través de la integración comercial de los países mediante acuerdos que beneficien sus economías, la vinculación cultural y el notable desarrollo tecnológico. Si bien es cierto, las desventajas no han frenado a la expansión de la globalización, pero es importante tomar medidas que disminuyan los efectos negativos a largo plazo que con ella han aparecido.
- La actividad empresarial se ha visto influenciada por los efectos de la globalización, principalmente por los constantes avances tecnológicos. Por tal razón es de vital importancia que las empresas cuenten con tecnología de vanguardia que les proporcione la ventaja necesaria para sobrevivir en el exterior.
- En la actualidad el rol que desempeña el líder de la empresa es fundamental, la responsabilidad del gerente es más amplia que solo poseer una cantidad de requisitos que le permitan cumplir con el perfil adecuado para obtener el puesto de gerente.
- El gerente de negocios internacionales es el encargado de hacer cumplir todos los procesos necesarios para alcanzar las metas empresariales, en esta investigación se ha concluido que una estrategia fundamental y necesaria que el gerente puede aplicar es la dirección del conocimiento, a través de ella ofrecerle a la empresa los recursos necesarios para desarrollar sus habilidades y capacidades y alcanzar el éxito internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Bernal-Torres, C., Frost-González, J., & Sierra-Arango, H. (2014). Importancia de la gerencia del conocimiento: contrastes entre la teoría y la evidencia empírica. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 65–72.
- Claver Cortés, E., Gonzalez Illescas, M., Zaragoza Sáez, P., & Vargas Jimenez, M. (2017 de julio de 2017). *Knowledge management in agricultural production associations*. Recuperado el 11 de junio de 2018, de Revista Espacios: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p21.pdf>
- Cordera Campos, R. (Enero-Abril de 2017). Globalización en crisis; por un desarrollo sostenible. *Economía UNAM*, 14(40), 3-12. Recuperado el 18 de mayo de 2018, de Economía UNAM: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2017000100003&lng=es&tlng=es
- Franch-León, K., Herrera-Lemus, K., & Losada-Trabada, A. (2013). La gestión del conocimiento como herramienta de apoyo al proceso de decisiones. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 12(1), 115-156.
- Galbraith, J. K. (30 de mayo de 2018). *La crisis de la globalización: ¿una guerra inevitable?* Recuperado el 4 de junio de 2018, de Revista Contexto: <http://ctxt.es/es/20180530/Firmas/19843/globalizacion-crisis-economia-social-europe-James-K-Galbraith.htm>
- Gil Gaytán, O. (2017). Asociación entre el perfil del empresario y el éxito en el emprendimiento. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 7(12), 1-14.
- Gómez, G., Villareal, M., y Villareal, F. (2015). Las incapacidades de aprendizaje organizacional su relación con los estilos de aprendizaje organizacional en la Mipyme. *Contaduría y Administración*, 60(3), 686–702.
- Jiménez, W. (2015). Internacionalización, desarrollo y gestión pública territorial. Experiencias en Colombia. *Innovar*, 25(55), 23-39.
- Liberona, D., & Ruiz, M. (2013). Análisis de la implementación de programas de gestión del conocimiento en las empresas chilenas. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 151–160.

- Loaiza, C., Pulgar, F., & Fajardo, C. (2013). Consideraciones sobre el Perfil Profesional del Gerente de Talento Humano. *Visión Gerencial*(2), 344-358.
- López-Rodríguez, C. (enero-junio de 2016). El gerente competitivo y su rol en las mipymes: una perspectiva desde el marketing. *Equidad y Desarrollo*(25), 209-224.
- Portero-Rodríguez, F. (2013). Disfunciones de la Globalización. *Cuadernos de estrategia*(159), 27-46.
- Rivas Montoya, L. (2015). El equipo de alta gerencia en una empresa multinegocios. *Ciencias Estratégicas*, 23(33), 121-133.
- Romero, R., Barboza, L., & Sánchez, M. (Enero-Abril de 2015). La Gerencia Estratégica fundamentada con la Programación Neurolingüística. *Omnia*, 21(1), 115-128.
- Sáenz Castro, D., Chang Muñoz, E., & Martínez Villavicencio, J. (2016). El impacto de la cultura organizacional sobre la estrategia competitiva y su influencia en el desempeño exportador de las pymes de barranquilla, Colombia. *Tec Empresarial*, 10(2), 7-16.
- Sarkis, B., & Ocampo, J. J. (2015). Negociando con otras culturas. *Civilizar*, 15(9), 135-148.
- Tricoci, G., Corral, P., & Rosenthal, A. (2016). Inversiones en Tecnologías de la Información y Comunicaciones y su impacto en la competitividad. 20(1). Recuperado el 30 de mayo de 2018, de Visión de futuro: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-8708201600100003&lng=es&tlng=es.
- Vargas-Eguinoa, C. (agosto de 2016). *El rol gerencial como atributo del perfil de Gerente Profesional*. Recuperado el 09 de junio de 2018, de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/306470560_El_rol_gerencial_como_atributo_del_perfil_de_Gerente_Profesional
- Vargas-Jimenez, M., Farez-Arias, M., & Gonzalez-Illescas, M. (2017). El Aprendizaje Organizacional a Partir de Sistemas de Control Interno. Un Enfoque en las Asociaciones Rurales. *INNOVA Research Journal*, 2(9), 98-110.
- Wilkins, J. (2017). Automatización y Globalización: Como afecta la industria 4.0 a la globalización. *Industria Química*, 32-33.