

**La innovación y el Modelo de los Valores en Competencia para la
identificación de la cultura organizacional dominante de las
PyMEs Autopartistas de Argentina en el contexto de la Cuarta
Revolución Industrial**

Juan pablo Venerio¹
juanvenerio@gmail.com

Fecha de recepción: 10 de junio de 2022

Fecha de aceptación: 27 de junio de 2022

Resumen

En el contexto global, caracterizado por la *cuarta revolución industrial*, y el argentino, arrasado por sus constantes vaivenes macroeconómicos, el avance de la *innovación* genera ventajas competitivas vitales para la sostenibilidad de las *PyMEs autopartistas*. Estas empresas habitan un sector industrial con enormes dificultades que amenaza su sostenibilidad. Su *cultura organizacional* actúa como un agente clave que adquiere formas tipológicas que favorecen u obstaculizan los procesos de *innovación* que pueden marcar la diferencia entre el éxito o fracaso y dictaminar el futuro de las empresas.

El objetivo general de este artículo es realizar una revisión bibliográfica a modo de síntesis documental de los principales conceptos relacionados con la *cuarta revolución industrial*, la *innovación*, la *cultura organizacional*, los modelos de cultura organizacional y la situación de las *PyMEs autopartistas*. De esta forma se pretende generar un preámbulo que favorezca la reflexión para exponer la necesidad de realizar un diagnóstico cultural. La revisión del estado del arte indica que el *Modelo de los Valores en Competencia* (MVC) propuesto por Quinn & Cammeron (2006) es un modelo válido que permite a través de un método de investigación de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, identificar la tipología cultural dominante de las empresas PyMes autopartistas y establecer las brechas que la separan de una cultura que propicie la innovación.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

¹ Estudiante en Doctorado de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES). Becario Doctoral CONICET.

Palabras clave: cuarta revolución industrial, innovación, PyMEs Autopartistas, cultura organizacional, Modelos de los Valores en Competencia

Abstract

In the global context, characterized by the fourth industrial revolution, and the Argentine one, devastated by its constant macroeconomic swings, the advance of innovation produces vital competitive advantages for the sustainability of the automotive parts SMEs. These companies inhabit an industrial sector with enormous difficulties that threatens its sustainability. Its organizational culture acts as a key agent that acquires typological forms that favor or hinder innovation processes. The objective of this article is to present a bibliographic review as a documentary synthesis of the main concepts related to the fourth industrial revolution, innovation, organizational culture, organizational culture models and the situation of auto parts SMEs. In this way, it's intended to generate a preamble that favors reflection to expose the need to make a cultural diagnosis. The review of the state of the art indicates that the Model of Competing Values (MVC) proposed by Quinn & Cammeron (2006) is a valid model that allows, through descriptive research, with a quantitative approach, to identify the dominant cultural typology of SME automotive parts companies and establish the gaps that separate it from a culture that fosters innovation.

Keywords: fourth industrial revolution, innovation, automotive parts SMEs, organizational culture, Models of Values in Competition

Resumo

No contexto global, caracterizado pela quarta revolução industrial, e o argentino, devastado por suas constantes oscilações macroeconômicas, o avanço da inovação gera vantagens competitivas vitais para a sustentabilidade das PMEs autômotivas. Essas empresas habitam um setor industrial com enormes dificuldades que ameaçam sua sustentabilidade. Sua cultura organizacional atua como um agente-chave que adquire formas tipológicas que favorecem ou dificultam processos de inovação.

O objetivo geral deste artigo é apresentar uma revisão bibliográfica como síntese documental dos principais conceitos relacionados à quarta revolução industrial, inovação, cultura organizacional, modelos de cultura organizacional e situação das PMEs de autopeças. Desta forma, pretende-se gerar

um preâmbulo que favoreça a reflexão para expor a necessidade de fazer um diagnóstico. A revisão do estado da arte indica que o Modelo de Valores Competitivos (MVC) proposto por Quinn & Cammeron (2006) é um modelo válido que permite, por meio de pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, identificar a tipologia cultural dominante das empresas de autopeças PMEs e estabelecer as lacunas que a separam de uma cultura que fomenta a inovação.

Palavras-chave: quarta revolução industrial, inovação, PMEs automotivas, cultura organizacional, Modelos de Valores em Concorrência

Introducción

La cuarta revolución industrial es la revolución más potente de la historia. Tan importante es su poder de transformación que Klaus Schwab, miembro del Club de Bilderberg y fundador del Foro Económico Mundial² indicó: “Los cambios son tan profundos que, desde la perspectiva de la historia humana, nunca ha habido una época de mayor promesa o potencial peligro” (Schwab, 2016, p.9).

Durante la última década esta revolución, además de demostrar su alcance global, ha colocado al mundo en una dinámica de cambio acelerado que desafía la capacidad de adaptación de todas las precedentes formas de organización social. Cambios de origen multicausal que se reflejan en las organizaciones empresariales y se potencian con los avances en: robótica, nanotecnología, internet de las cosas, biotecnología, big data, dispositivos móviles, impresión 3d, y la nube.

Esta revolución ha convertido a las organizaciones postindustriales clásicas, en organizaciones basadas en el conocimiento que deben enfrentar cambios inevitables de su entorno: desarrollos tecnológicos novedosos; cambios en las estructuras del mercado; clientes y competidores y alteraciones sociales y políticas.

A medida que el cambio externo avanza, en las empresas se produce una transformación interna que refleja una forma de adaptación. Una reacción efectiva a estas demandas que conduce no solo a cambios de comportamiento de los individuos que las conforman, sino también a innovaciones en la organización para asegurar su existencia. Su éxito y supervivencia dependen de la creatividad,

² El Foro Económico Mundial, también llamado Foro de Davos, es una organización no gubernamental internacional con sede en Ginebra, que se reúne anualmente en el Monte de Davos, y que sobre todo es conocida por su asamblea anual en Davos, Suiza.

la innovación, el descubrimiento y la inventiva (Read, 1996).

Asimismo, la relación entre cultura, innovación y éxito empresario ha sido una de las principales corrientes de estudio entre las ciencias empresariales de los últimos años. Es de esta forma que: “Las empresas logran ventajas competitivas mediante sus actos de innovación. Enfocan su innovación en el sentido más amplio, que comprenden nuevas tecnologías como nuevos modos de hacer las cosas” (Porter, 1993, p.171).

En el mismo orden de ideas, diversas encuestas demuestran que las empresas priorizan cada vez más el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la innovación, ya que esta constituye una herramienta fundamental para generar ventajas competitivas (BCG, 2015).

Además, las manifestaciones culturales de las organizaciones PyMEs poseen una alta correlación con el resultado económico y un efecto significativo a largo plazo (Kotter & Heskett, 1992).

Por otro lado, diversos autores han propuesto y validado modelos de cultura organizacional que aplicados en el campo empírico permiten su evaluación y diagnóstico. Inclusive en su relación con las variables que producen la innovación (O’Reilly et al., 1991; Hofstede, 1994, Quinn & Rohrbaugh, 1983; Fey & Denison, 2003; Schein, 1985; Payne, 2001).

Sin embargo, el modelo propuesto por Cameron & Quinn (2006) denominado Modelo de los Valores en Competencia (MVC) presenta mayor aceptación y número de investigaciones en su haber. Se trata de un modelo de tipo cuantitativo que permite a través de una metodología de investigación de tipo descriptiva, identificar, a través de encuestas multinivel estructuradas (OCAI), el carácter tipológico de la cultura organizacional dominante de la empresa. Además, facilita la identificación de las brechas que la separan de la cultura deseada o futura. El campo de aplicación del MVC incluye a las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs). Se observa numerosa evidencia de investigaciones de campo que han logrado diagnósticos culturales que facilitaron a sus líderes la gestión del cambio para la transformación cultural. Sin embargo, son muy escasas o nulas las que se realizaron en empresas PyMEs de Argentina.

Las PyMEs de Argentina se desempeñan en un contexto local caracterizado por sus vaivenes económicos. La historia reciente del país ha propuesto un entorno adverso para el desarrollo de la actividad industrial. En particular, para la industria automotriz y el sector autopartista. Además de

representar un sector económico significativo que ocupa más de 600.000 trabajadores, a través de 12.242 empresas formales activas que generan el 6.6% del PBI industrial a nivel nacional (ACARA, 2018), se encuadran entre los más afectados, demostrando una caída de actividad del -52% durante el período 2015-2020 (Datos Macro, 2019). De acuerdo con publicaciones de la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes³ (AFAC), el sector autopartista sufre un grave problema estructural de origen multicausal que reduce la inversión y la competitividad produciendo su lenta agonía. Esta situación en la última década, además de afectar su nivel de actividad, su capacidad exportadora y su balanza comercial, produjo el cierre de 47 empresas PyMEs autopartistas, lo que representa la pérdida del 26% de las empresas del sector (AFAC, 2020). Asimismo, en términos de innovación, durante el periodo 2018-2019 tan solo 28 empresas del sector (8% del total de empresas, 75% PyMEs) realizaron actividades de I+D demostrando una reducción interanual de la inversión en innovación del 36% (ESID, 2019).

Los números son preocupantes. Es por este motivo que las gestiones de gobierno de manera conjunta con los sindicatos, las cámaras y las empresas, desarrollan repetidos planes estratégicos que, a pesar de los esfuerzos, rara vez cumplen sus objetivos (SMATA, 2019; Argentina, 2017).

Es de esta forma que se plantea al lector la necesidad de reflexionar sobre el futuro del sector autopartista. ¿Qué oportunidades tiene de sobrevivir en un contexto tan adverso? En un contexto mundial insertado en la cuarta revolución industrial y en uno local con grandes dificultades económicas.

Los principales líderes mundiales del sector privado, el gubernamental y el académico coinciden en que la senda del desarrollo de las PyMEs se encuentra a través de la innovación de producto, de proceso, organizacional y de estrategia. Aseguran que, para producir innovación, la cultura organizacional juega un papel fundamental que determina el futuro de las empresas (Schein, 1985; Drucker, 1985; Rothwell, 1992; Porter, 1993; OECD, 2018; Abe, 2013; Schwab, 2016).

Es por este motivo que el presente artículo pretende introducir al lector en los principales conceptos relacionados con la innovación, la cultura organizacional, sus modelos y la situación del

³ Desde 1939, AFAC representa a los fabricantes de partes y componentes automotrices que participan en el mercado de equipo original, de reposición y de exportación, siendo por su trayectoria la entidad reconocida nacional e internacionalmente como el referente de la industria de autopartes en la Argentina.

sector PyMEs autopartista. De esta forma se logra un preámbulo que favorece la reflexión y expone la necesidad de un diagnóstico que facilite a las empresas, a través de la identificación de su cultura dominante, la gestión del cambio necesaria para el desarrollo de una cultura organizacional que promueva la innovación y asegure su sostenibilidad.

Las PyMEs deben innovar para sobrevivir en el contexto de la cuarta revolución industrial.

En los años 70, el reconocido sociólogo escritor y futurista Alvin Toffler (1973) avizoraba en su obra maestra "El shock del futuro" que el ser humano atravesaría décadas de: "demasiado cambio en un período de tiempo demasiado corto" (Toffler, 1973, p.12). Su pronóstico proponía: "una creciente velocidad del cambio científico, tecnológico y social" (Toffler, 1973, p.51). Cincuenta años más tarde la visión de Toffler se hizo realidad. El mundo de la posguerra fría⁴ habría atravesado sus albores para convertirse en actualidad. Nos encontramos ante un mundo: "VICA, un mundo volátil, incierto, complejo y ambiguo" (Melamed, 2017, p.26).

A lo largo de la historia acontecieron tres revoluciones industriales que produjeron un gran impacto en el empleo y la economía: "En la primera revolución industrial se presenta la mecanización en el trabajo. En la segunda surge la automatización y en la tercera la robotización. Precisamente, la tercera revolución prioriza la investigación científica y tecnológica en los procesos de innovación, es decir, la ciencia, dirige la evolución y es la base del desarrollo vital del hombre" (Carrillo- Punina, 2018, p. 70).

Sin embargo, a pesar de los enormes avances y cambios que trajeron estas revoluciones, en el año 2011 surge una nueva forma de organizar los medios de producción. Se trata de una revolución de la tecnología que propone una velocidad de cambio exponencial sin precedentes en la historia, la cuarta revolución industrial. Schwab (2016), en su libro "La Cuarta Revolución Industrial" propone que: "Estamos al borde de una revolución tecnológica que modificará la forma en que vivimos, trabajamos y nos relacionamos. En una escala de alcance y complejidad la transformación será diferente a cualquier cosa que el género humano haya experimentado antes" (Schwab, 2016, p. 8).

⁴ La Posguerra Fría se instaló después de la implosión de la Unión Soviética y el colapso del comunismo. Se figuraba como la esperanza de un orden más mesurado, justo y plural. La era ha estado dominada principalmente por el auge de la globalización posibilitado por la comercialización de Internet y el crecimiento del sistema de telefonía móvil.

¿Pero de que se trata esta revolución? ¿Cuál es el factor que la diferencia de las otras revoluciones industriales? Concretamente se trata de una nueva etapa de la evolución técnico económica de la humanidad. Es una revolución que consiste en la mezcla vanguardista de técnicas de producción con sistemas inteligentes que se integran con las organizaciones y las personas (Schwab, 2016).

Respecto a la trascendencia de esta revolución, el World Economic Fórum afirma que la escala y la amplitud de la creciente revolución tecnológica producirán cambios económicos, sociales y culturales de proporciones tan fenomenales que son casi imposibles de prever (Forum, 2016).

Proyectando la situación mencionada, Kurzweil (2012), en su obra titulada "La singularidad está cerca", describe como esta revolución podría alcanzar un estadio donde las máquinas superen la capacidad del cerebro humano, denominado "transhumanismo", para el año 2050. El autor⁵ señala que el progreso tecnológico ha ingresado en un período de innovación exponencial que cambiará la naturaleza de los seres humanos. (Kurzweil, 2012)

Lo cierto es que las empresas están orientando sus estrategias hacia la innovación. En 2015 la consultora Boston Consulting Group⁶ realizó una encuesta global a 1500 ejecutivos provenientes de diversas industrias en todas las regiones del mundo. Determinó que el 79% de los encuestados identificó al desarrollo de producto y la innovación como la máxima prioridad de su empresa o dentro de las 3 más importantes (BCG, 2015). Los resultados indican la creciente preocupación de los altos directivos de las empresas del mundo sobre la innovación. Además, su manifestación en el tiempo demuestra que se trata de un fenómeno sostenido y en crecimiento.

Asimismo, el informe "2018 Global Innovation 1.000", elaborado por Strategy&, la consultora de estrategia de PwC, indica que la inversión global en I+D de las 1000 empresas que cotizan bolsa ha crecido un 95% entre 2005 y 2018 (Strategy& P. , 2018, p. 22). Además, subraya que: "Aquellas compañías que emplearon el 60% o más de su gasto en I&D ... obtuvieron una prima del 30% sobre las ganancias operativas y la rentabilidad de los activos, y un 20% de crecimiento en ingresos operativos por arriba de sus competidores". (PwC, 2018, p. 3).

⁵ Raymond Kurzweil es un inventor estadounidense, científico especializado en Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial. Desde 2012 es director de Ingeniería en Google. Es canciller de la Universidad de la Singularidad de Silicon Valley.

⁶ The Boston Consulting Group (BCG) es una empresa global líder en consultoría estratégica para la Alta Dirección.

En línea con estos resultados: Schumpeter (1942) argumentó que la innovación: ‘impacta no sólo los márgenes de ganancia y la producción de las empresas existentes, sino también sus fundamentos y vida misma’ (Schumpeter, 1942, p. 84).

Además, informes como el presentado por la consultora McKinsey Global Institute (MGI) con la participación de expertos del Departamento de Economía de Oxford y del Banco Mundial realizado en 2017 pronostican que debido a la automatización entre 400 y 800 millones de personas perderán sus puestos de trabajo para el 2030 y que para el 2050, cerca del 50% de los trabajos en el mundo serán automatizados, lo que generaría como consecuencia un desempleo masivo a escala planetaria (Institute, 2017).

Estudios cercanos, realizados en Argentina y Uruguay demuestran que en aquellas actividades basadas en la habilidad manual y la fuerza física, así como en las más rutinarias (cajeros o secretarías), la automatización avanza más rápidamente; pero, también se comienzan a transformar las actividades más complejas: tareas administrativas, diagnósticos médicos, asesoría legal, en general tareas centradas en conocimientos estructurados y en el manejo de grandes cantidades de información (Isabella, 2019, p.103).

Keynes (1931) argumentaba que lo nuevo era sencillo pero que el problema está en que lo viejo lo llevamos hasta en los tuétanos (Keynes, 1931). Esta frase quizás aplique a la situación de Argentina. En términos de innovación grandes brechas la separan de los estándares mundiales. De acuerdo con el Índice Mundial de Innovación 2021, publicado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), que considera factores como la producción científica, el gasto en investigación y desarrollo (I+D) y la presentación de solicitudes de derechos de propiedad intelectual, Argentina ocupa el puesto 73 de un ranking compuesto por los 132 países considerados las principales economías del mundo. Además, en Latinoamérica ocupa la octava posición siendo superada por países como Chile, Brasil, Perú, Uruguay o Colombia. Asimismo, de acuerdo al mismo informe Argentina pertenece al tercer grupo de países que no alcanzan el nivel de innovación promedio mundial. Se los denomina “el resto del mundo” (Dutta et al., 2021).

Se observa que durante el período 2015-2019 en Argentina la inversión total en I+D del sector privado se desplomó un -28%, y representó tan solo el 0,18% del PBI, mientras que para el mismo período el promedio mundial creció un +15%, y representó el 0.91% de PBI (Arber, 2021; PwC,

2018). Esto indica que para este periodo la inversión promedio mundial del sector privado en I+D fue 5 veces mayor que la argentina.

Esta situación guarda relación con las culturas organizacionales de las empresas y su falta de orientación hacia la innovación: "En efecto, las evidencias registradas en estudios relacionados con la cultura de las empresas PyMEs en Argentina recogen pruebas de escasos niveles de innovación, creatividad y ausencia de espíritu emprendedor, así como falta de pro actividad, estancamiento agravado comercial y altos niveles de desinversión. (Fresco, 2010, p.36).

En materia de innovación, las PyMEs se encuentran en desventaja ya que: "Las grandes empresas tienden a ser más innovadoras y productivas que las pequeñas. Invierten más en maquinaria y contratan trabajadores con mejor nivel educativo. También poseen mayor facilidad que las pequeñas empresas para participar en actividades como el desarrollo de nuevas líneas de productos, la introducción de nuevas tecnologías, la apertura y cierre de plantas, la subcontratación y/o participación con empresas extranjeras" (Word Bank, 2013, p. 128).

Según la misma fuente, las grandes empresas en términos relativos con las pequeñas poseen un 62% de mayor productividad; asumen salarios hasta 50% mayores, lo que les permite la contratación de personal más calificado; exportan un 23% más y poseen entre un 19% y un 18% más de probabilidad de incorporar una nueva línea de productos o una nueva tecnología respectivamente (Word Bank, 2013, p. 130).

Asimismo, Bogliacino (2009) indica que: "El principal defecto es a menudo el sesgo hacia las grandes empresas: la falta de una cobertura significativa de las pequeñas empresas — que en los países en desarrollo representan la mayor parte de la industria y los servicios — impide una comprensión del proceso real de generación y difusión del conocimiento" (Bogliacino et al., 2009, Pag.4).

Lo cierto es que la cuarta revolución industrial plantea grandes desafíos de adaptación a todas las empresas del mundo. En este sentido, las empresas argentinas deberán protagonizar el proceso de adaptación que este nuevo entorno mundial plantea. Esto alcanza a las PyMEs autopartistas. La llegada de las fábricas inteligentes, los vehículos autónomos, la nanotecnología y la expansión del internet de las cosas, entre otros factores determinantes, afectaran la forma en la que empresas gestionan sus negocios en el país. Esta situación plantea oportunidades y desafíos, además promueve potenciales problemas de adaptación.

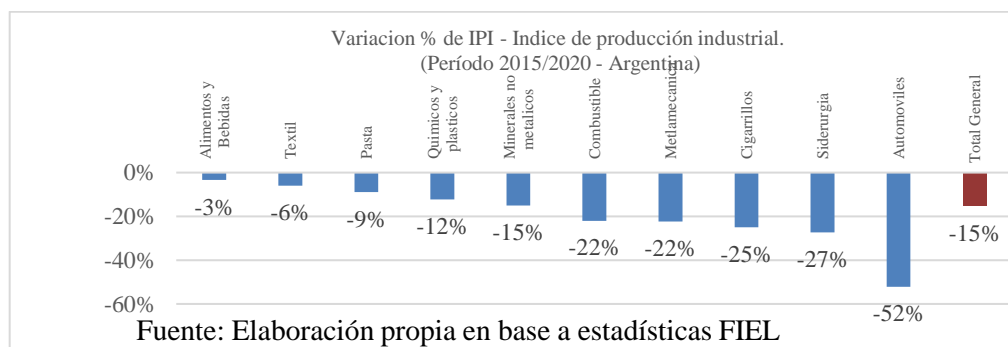
La innovación actúa como la herramienta principal. Los líderes y ejecutivos de las empresas deben desafiar a sus equipos a buscar nuevas formas de hacer las cosas, con la finalidad de adaptarse y cambiar. En definitiva, hablamos de innovar continuamente. (Schwab, 2016)

La crítica situación de las PyMEs autopartistas en Argentina

Los factores que caracterizan la preocupante situación de las PyMEs autopartistas en Argentina son: reducción del nivel de actividad; dificultades sectoriales externas; deterioro de la balanza comercial y de la capacidad exportadora; fluctuaciones macroeconómicas; pandemia Covid-19; entre otros (AFAC, 2020). Estos factores, sumados al ya mencionado contexto global plantean un escenario complejo de caras a un futuro con grandes interrogantes. A continuación, se desarrollan los principales factores que determinan la situación antes mencionada.

Reducción del nivel de actividad

Según la Fundación de Investigaciones Económicas de América Latina⁷ (FIEL) durante el período 2015-2020 la actividad total industrial en Argentina se redujo 15.6%. Siendo el sector Automotriz el más afectado con una caída del 52% (FIEL, 2022).



Además, y a pesar que Argentina ocupa la cuarta posición dentro del continente americano en términos absolutos de producción, sus volúmenes sufren fuertes variaciones y demuestran alta volatilidad (Datos Macro, 2019). Cabe mencionar que en la última década en Argentina se destaca la producción de 2011 que a su vez ha sido record histórico con 828.771 vehículos, y la de 2016 con

⁷ La Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas, FIEL, es una institución independiente, apolítica y sin fines de lucro, fundada en 1964 por la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, la Cámara Argentina de Comercio, la Sociedad Rural Argentina y la Unión Industrial Argentina.

472.776 vehículos (ADEFSA, 2019, p.3). Sin embargo, del análisis de la información presentada por ADEFSA se observa que la caída de la industria en el período 2011-2016 ha sido del 42,3% y la variación interanual promedio del -15,5%. Estos últimos datos demuestran la mencionada alta volatilidad de volúmenes que presenta la industria automotriz en Argentina.

Esta volatilidad afecta tanto a la salud financiera de las empresas terminales, que cuentan con apoyo de sus casas matrices, como de la base de empresas proveedoras de autopartes que en muchas ocasiones son de capital nacional y no cuentan con apoyo de operaciones de negocio fuera del país.

Figura. Producción nacional anual de vehículos de Argentina - Período 2013-2020.



Fuente: Elaboración propia con Base en Anuario ADEFSA 2020

Dificultades sectoriales externas

Además, de acuerdo a publicaciones de AFAC⁸, el sector autopartista argentino sufrió durante el periodo 2015-2020 múltiples dificultades: falta de estímulos e inseguridad jurídica; presión impositiva excesiva sobre etapas de producción; derechos de exportación que desincentivan ventas externas de alto valor agregado local; normas laborales rígidas y generadoras sistemáticas de

⁸ Desde 1939, AFAC representa a los fabricantes de partes y componentes automotrices que participan en el mercado de equipo original, de reposición y de exportación, siendo por su trayectoria la entidad reconocida nacional e internacionalmente como el referente de la industria de autopartes en la Argentina.

contingencias judiciales: entre otros. Todo esto reduce la inversión y la competitividad produciendo su lenta agonía (AFAC, 2020).

Deterioro de balanza comercial y capacidad exportadora

Asimismo, en las últimas dos décadas el sector autopartista argentino demuestra ser deficitario en términos de balanza comercial. Durante los últimos 5 años se mantuvo un déficit anual que osciló entre 6.778 millones de dólares y 3.962 millones de dólares (AFAC, 2020).

Por otro lado, existe un deterioro en su capacidad exportadora. Las exportaciones de autopartes en 2020 alcanzaron los 1.128 millones de dólares, un 31,7% menos que el año anterior. En cambio, las importaciones fueron de 5.089 millones de dólares, un 18,6% menos que en 2020, al mismo tiempo la producción de vehículos disminuyó el 18,8% (AFAC, 2020). La situación preocupa al gobierno que en reiteradas oportunidades ha propuesto planes estratégicos sectoriales, como el Plan Estratégico para el Sector Automotriz y Autopartista 2020-2030, que no han sido exitosos.

Fluctuaciones macroeconómicas

Debido a las fluctuaciones macroeconómicas de Argentina, la base de proveedores autopartistas nacionales, ha demostrado bajos niveles de sustentabilidad. Esto se manifiesta mayoritariamente en empresas PyMEs de capital nacional que no cuentan con apoyo financiero de casas matrices en el exterior. Los altos índices de inflación de Argentina producen atrasos en la cadena de ajuste precios, que se suman a políticas agresivas de resistencia de incrementos por parte de las terminales automotrices. Esta situación, sumada a la ya mencionada volatilidad de niveles de actividad, lleva a empresas del sector a niveles de rentabilidad negativa forzando concursos preventivos de acreedores y quiebras. Desde el año 2009, según AFAC, cerraron sus actividades el 26% de las empresas del sector. Esta situación produjo la pérdida de más de 15.000 empleos. (AFAC, 2014). Cabe destacar que estas cifras no incluyen aun el impacto en proveedores indirectos e indica en términos generales que a lo largo de la última década una de cada cuatro empresas, ha sucumbido, o ha decidido retirar sus operaciones del país. De mantenerse esta tendencia el sector podría desaparecer en menos de 20 años, impactando a las terminales automotrices que no podrían atender la cuota de contenido nacional requerida para poder sostener sus operaciones en el país.

Pandemia Covid-19

Durante el año 2020, la pandemia ocasionada por la enfermedad del Covid-19, desplomó la actividad (producción de vehículos total 257.187 vehículos, 18.3% menos que en 2019). También ha precipitado la llegada del teletrabajo con la necesidad de incorporación de nuevas herramientas tecnológicas para gestión de la información. Asimismo, introdujo cambios estructurales en las operaciones de las empresas que incrementaron sus costos operativos. (UIA, 2021)

La innovación, la cultura organizacional y el MVC

Antes de comenzar con el desarrollo del concepto de innovación desde la mirada de las ciencias empresariales, es interesante presentarla desde una visión estrictamente etimológica. La palabra “innovación” proviene del latín (innovatio) y deriva del término innovo “hacer nuevo” o “renovar” (RAE, 2022). En definitiva, representa: la acción de hacer y el efecto de nuevo o novedoso al mismo tiempo. Esta condición le otorga al concepto un potente papel en procesos de adaptación y evolución, donde la creatividad y la inventiva además de producir cambios generan valor. De esta manera, la innovación es capaz de producir utilidad en diversos ámbitos de la existencia como: el psicológico, el afectivo, el social o el material. Pero también su potencia es capaz de desarrollar tecnologías que impacten en la naturaleza. Tómese por ejemplo la radiación nuclear, los virus de laboratorio, o la exploración espacial.

Además, la evolución de la innovación es la que origina el desarrollo tecnológico que promueve la actividad de las empresas: “la tecnología comprende un conjunto complejo de conocimientos, medios y know-how organizados para obtener un resultado práctico, una innovación, bien en productos, procesos o métodos de gestión, que suponga un efecto positivo para los resultados de la empresa” (Morcillo, 1997, p.108).

Por otro lado, las dinámicas sistémicas de la innovación han propiciado durante los últimos 90 años que académicos contemporáneos de diversas disciplinas investiguen su relación con cada campo de acción. Sin embargo, en el caso particular de las ciencias empresariales, no existe una definición general, ni tampoco se ha logrado aún descubrir leyes que puedan explicarlas.

Drucker⁹ (1985), conceptualiza la innovación como la acción de dotar a los recursos de una nueva capacidad de producir riquezas. Para el autor, la innovación es considerada como una herramienta que contribuye al agregado de valor en los procesos de transformación. En otras palabras, el autor ve a la innovación como un cambio o una oportunidad para crear un negocio y así generar riquezas (Drucker, 1985). En cambio, los profesores académicos Berry y Taggart (1994) consideran que: “la innovación consiste no sólo en nuevos productos y procesos, sino también en *nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas*”. Esta definición incorpora a la innovación la gestión más amplia del negocio extendiendo sus límites a la totalidad de la cadena de valor (Berry y Taggart, 1994).

Shinzō Abe¹⁰ indica: "Innovaciones que crean innovador "valor" y que se puede llamar "un importante encuentro entre el mercado y tecnologías "no vendrán a menos que el público y los sectores privados actúen en cooperación de manera integrada ". (Abe, 2013, pág. 3). En su definición el autor reivindica la visión de Berry y Taggart (1994) adicionando el *factor colaborativo* necesario entre los eslabones de la cadena de valor. Del mismo modo la innovación se puede definir desde una *perspectiva integral*, pero con *foco en la empresa*, asociándola a un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento (Rothwell, 1992).

El destacado profesor universitario norteamericano Sundbo (1998), reivindica la propuesta de Drucker (1985), e indica que el único factor común a todas las teorías alrededor de la innovación es el *económico*. Sin embargo, adiciona que la innovación puede tener diferentes caracteres como: el tecnológico (objetos), el comportamiento (estructura de la empresa), los movimientos físicos (nuevo transporte) o el intelectual (consultoría). Esta cuestión invita a reflexionar sobre el carácter multidisciplinario de la innovación empresarial (Sundbo, 1998).

En este sentido el Manual de Oslo se refiere a las actividades de innovación como: “todas las actividades de desarrollo, financieras y comerciales emprendidas por una empresa que pretenden dar como resultado una innovación para la empresa ” (OECD, 2018, p.70).

⁹ Peter Ferdinand Drucker es considerado el mayor filósofo de la administración del siglo XX. Fue autor de más de 35 libros, y sus ideas fueron decisivas en la creación de la Corporación Moderna.

¹⁰ Shinzō Abe es un político japonés, fue presidente del Partido Liberal Democrático y primer ministro de Japón desde diciembre de 2012 hasta septiembre de 2020.

El estudio de la relación entre cultura organizacional e innovación se torna cada día más relevante. La innovación empresarial surge de las dinámicas y actividades que sus miembros realizan de acuerdo con su cultura empresarial. Es por este motivo que la innovación empresarial y la cultura organizacional son dos fenómenos que se encuentran íntimamente vinculados. Las características de uno, determina las características del otro.

Imaginemos una empresa de carácter verticalista, con normas rígidas y reglas de premio o castigo. Con procesos bien establecidos, rutinas de trabajo optimizadas y áreas eficientes. Es muy difícil esperar que del producto del trabajo de sus individuos surjan ideas novedosas o innovadoras. En contrapartida, imaginemos una empresa con comunicación libre y fluida, constituida por equipos multidisciplinarios. Procesos flexibles y reglas claras donde se premie la inventiva y no se condene el error. Una empresa horizontal que permita el intercambio entre niveles jerárquicos. Es muy fácil esperar que surja innovación de este ambiente flexible, sin represalias, e interconectado.

Pero antes de avanzar es conveniente detenernos en un concepto esencial: *la cultura*. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de cultura? ¿Qué diferencia a la cultura de la *cultura organizacional*?

Para abordar esta temática es pertinente remitir la evolución intelectual de los constructos *cultura*, *clima organizacional* y *cultura organizacional*.

El antropólogo británico E. Taylor (1871), siendo pionero en la materia, concibe por primera vez a la *cultura* como: "Esa totalidad que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquiera otras aptitudes y hábitos que el hombre adquiere como miembro de la sociedad" (Taylor, 1871, citado por Lévi-Strauss, 1992, p. 368).

Esta definición mantuvo su dominancia hasta que, a inicios del siglo XX, diversos académicos aceptan ampliamente el surgimiento de un nuevo constructo llamado *clima organizacional*. Este nuevo concepto, a diferencia de la *cultura*, restringe su aplicación al ambiente laboral y se basa en las emociones de los individuos, referidas a una organización. En 1970 surge la epistemología antropológica que permite un nuevo encuadre simbólico del fenómeno *clima organizacional* y plantea su evidente falta de holismo. Esta situación sumada a los avances contemporáneos en el campo (Jaques et al, 1951) propiciaron el desarrollo de un nuevo constructo del fenómeno *cultura organizacional*.

A partir de allí, múltiples autores han tratado de definirla. Fue Pettigrew (1979) el primero

en introducir formalmente en la literatura especializada el término cultura organizacional como: “*un sistema de significados que pública y colectivamente es aceptado por un grupo dado, en un cierto período de tiempo*” (Pettigrew, 1979, p. 574). En esta definición el autor incorpora una mirada distinta sobre la base antropológica cultural contemporánea. En ella se puntualiza la cuestión temporal y grupal. Además, de manera implícita acentúa las diferencias entre: lo social y lo cultural, dando impulso a la diferenciación entre las culturas de las naciones y las empresariales. Esta nueva plataforma fomenta, durante los años siguientes, el surgimiento de nuevas definiciones.

Asimismo, ocurre que a comienzos de la década de 1980 la comunidad empresarial occidental comienza a magnificar el éxito de las empresas japonesas y a realizar comparaciones entre su estilo de gestión y los tradicionales del occidente. La transformación cultural se percibe entonces como una forma de mejorar la gestión en las organizaciones (Deal & Kennedy et al., 1982), y como el paradigma para explicar las diferencias entre la efectividad de las organizaciones en Estados Unidos en comparación con las organizaciones en Japón (Ouchi, 1981; Pascale & Athos, 1982). La plataforma antropológica social comienza a diferenciarse de la cultural. Un aspecto fundamental de diferenciación es el carácter más estable a lo largo de tiempo de la primera en relación a la segunda. Concretamente al referirse a las diferencias entre las culturas de los países y las organizaciones, ocurre que la primera se modifica muy lentamente, mientras que la segunda es más flexible. Esto se tiene en cuenta en la gestión de los directivos de una organización; en este sentido, es la cultura organizacional común lo que mantiene cohesionadas a las empresas multinacionales (Hofstede, 1994).

La transformación cultural es considerada ampliamente por la comunidad empresarial como una forma de mejorar la gestión de las organizaciones (Deal & Kennedy, 1982; Peters & Waterman, 1984). Estos autores coinciden en la visión de que una cultura fuerte era mejor que una débil además de ser única para una organización.

En otro orden de ideas, los autores Burki & Perry (1998) definen la cultura organizacional: “como una interacción humana y su desempeño en sus dimensiones sociales, política o económica” (Burki & Perry, 1998, p. 109). Asimismo, se puede considerar a la cultura organizacional como una construcción social que provee a sus miembros de un contexto significativo en el cual interactúan, se identifican, se reconocen a sí mismos y por la cual enfrentan el mundo exterior (Trompenaars &

Hamptden Turner, 1998). Fitzgerald (2002) en cambio, define a las organizaciones formales e informales como las estructuras que se rigen por valores, normas, convicciones y tradiciones que cambian con el tiempo pero que condicionan la actuación de los individuos, es decir, la cultura. Wilkins & Ouchi, (1983) añaden que la cultura organizacional hace que los miembros de la organización desarrollen colectividad a través de las experiencias compartidas. Para los autores, esta colectividad es lo que les permite luchar por un objetivo o precepto en común guiado hacia la misión de la organización propuesta por un líder, siendo estos los que proporcionan las reglas que gobiernan los asuntos cognitivos y afectivos de la colectividad.

Además: "No existe una cultura organizacional "correcta" o considerada como "la mejor" para una organización, tan solo una cultura apropiada para un entorno empresarial" (Goffee & Jones, 2001, p. 18). Esta posición plantea una crítica a la propuesta de Wilkins & Ouchi (1983), ya que no reconocen el carácter estable de los objetivos comunes guiados hacia la misión de la organización. Para los autores la cultura organizacional es un ente en constante cambio.

La cultura organizacional también puede desarrollarse como resultado del papel que desempeñan las personas clave en una organización, específicamente en función de los asuntos en los que se enfocan, lo que dicen y hacen en situaciones de crisis, quién es designado y ascendido, el reconocimiento de estatus y compensación, los modelos a seguir y los tipos de capacitación brindados (Furnham & Gunter, 1993; Smit & Cronje, 1992; Theron, 1996). El desarrollo de normas con respecto a incidentes críticos en una organización también podría conducir al desarrollo de una cultura organizacional, especialmente cuando se cometen errores. Las lecciones aprendidas contribuyen a formar la cultura (Furnham & Gunter, 1993; Theron, 1996).

La cultura es entonces entendida como un fenómeno uniforme que atraviesa la organización empresarial (Martin & Siehl, 1983; Smircich, 1983; Alvessom, 1993). Sin embargo, Schein (1985) en su obra "Cultura organizacional y liderazgo" reconoce la presencia de subculturas impulsando discrepancias a lo largo de los años siguientes respecto la forma de entender la cultura propuesta por otros autores (Schein, 1985). Su definición de cultura organizacional plantea la delimitación del constructo desde una perspectiva psicológica: "Un patrón de supuestos básicos, inventados, descubiertos o desarrollados por un determinado grupo mientras aprende a sobrellevar sus problemas de adaptación externa e integración interna – que ha funcionado lo suficientemente bien para ser

considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, y sentir en relación a esos problemas” (Schein, 1985, p. 24).

Con la finalidad de describir las relaciones existentes entre el fenómeno innovación y las variables de la cultura organizacional que lo generan, diversos autores a lo largo de la historia han propuesto modelos para diagnosticar, medir y evaluar la cultura. Sin embargo, los métodos utilizados para evaluar la cultura y las formas en que se producen los cambios conceptuales aún no han evolucionado. (Martins et al., 2004)

El enfoque investigativo propuesto

Durante décadas, las aproximaciones cuantitativa y cualitativa fueron vistas como una dicotomía al emprender una investigación, pero hoy en día la mayoría de los metodólogos las consideran como extremos en un continuo en el cual se puede situar cualquier estudio (Creswell, 2013; Niglas, 2010; citado en Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014). Sin embargo, lo que subyace en esta antigua dicotomía son los paradigmas que se emplean como sistemas básicos de creencias (Guba & Lincoln, 1994).

Se distinguen cuatro paradigmas que responden a distintas naturalezas y enfoques investigativos: positivismo, post-positivismo, teoría crítica y constructivismo. Para que un investigador se posicione correctamente debe identificar previamente cual es la creencia básica (metafísica) que cada paradigma proporciona en forma de respuesta a cuestiones de orden ontológico, epistemológico y metodológico (Guba & Lincoln, 1994).

Para la realización del diagnóstico cultural propuesto en este artículo se propone adoptar un enfoque investigativo bajo el paradigma positivista, que además se contrapone con el paradigma constructivista, con el naturalismo (Hammersley & Atkinson, 1993) y con el paradigma fenomenológico (Edwards, 1998). Estos últimos emplean principalmente métodos cualitativos para la recolección e interpretación de datos.

El paradigma positivista, además de ser considerado el único en estadio formal, ha predominado desde su nacimiento. Esta corriente filosófica creada por Augusto Comte en el año 1848 parte de una premisa objetiva que establece que la realidad se puede medir, cuantificar y generalizar (Arnaud, 1969).

Para fundamentar la aplicación de esta perspectiva es importante destacar que desde una mirada ontológica la cultura dominante del sector autopartista actúa bajo leyes naturales inmutables o en formas de generalizaciones libres de tiempo y contexto. Asimismo, de acuerdo a esta interpretación responde a dinámicas que toman la expresión de causa-efecto. Se pretende conocer el “verdadero” estado de la cultura. Es por este motivo que se adopta la forma ontológica de carácter realista (comúnmente llamado “realismo ingenuo”) compatible con los supuestos positivistas. (Guba & Lincoln, 1994)

Por lo tanto, ha diferencia de los supuestos que subyacen en la teoría crítica o el constructivismo, la epistemología propuesta presupone que el investigador y el “objeto” investigado, en este caso “la cultura”, son entidades independientes. Esta situación determina el carácter epistemológico dualista y objetivista de la relación entre el que conoce (investigador) y lo que puede ser conocido (cultura). Además, presupone que la metodología aplicada por el investigador debe ser de carácter no experimental, y no manipulativa, con el objetivo de reducir cualquier interacción con el objeto a los efectos de obtener resultados replicables (Guba & Lincoln, 1994).

Los modelos de cultura organizacional y el Modelo de los Valores en Competencia

Entre las distintas propuestas presentes y aceptadas por la comunidad científica no es posible extraer un modelo aceptado unánimemente por los especialistas. (Gabini, 2017)

Algunos de los modelos presentes analizan la cultura organizacional con foco cualitativo, desde sus rasgos (O’Reilly et al., 1991; Hofstede, 1999), otros desde las tipologías culturales que integran dichos rasgos (Quinn & Rohrbaugh, 1983; Fey & Denison, 2003). El modelo tridimensional propuesto por Payne enfatiza la adición de las percepciones grupales como elementos emergentes (Payne, 2001), en cambio el modelo de capas propuesto por Schein coloca su énfasis en el análisis cualitativo de los supuestos básicos entendidos como valores (Schein, 1985).

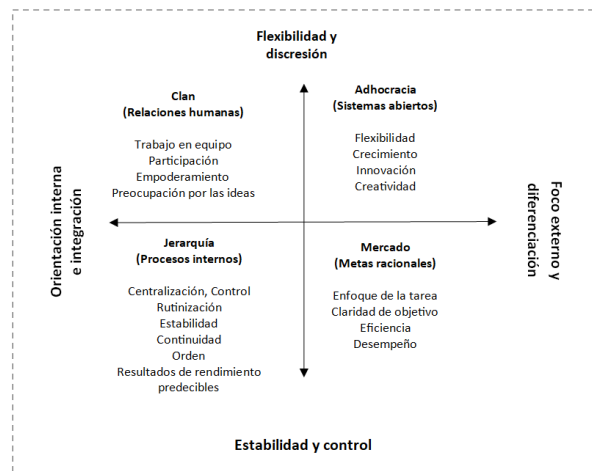
Sin embargo, entre los modelos cuantitativos, el más reconocido y aceptado, y que posee mayor cantidad de investigaciones en el campo empírico en su haber es el modelo integrador positivista formulado por Quinn & Rohrbaugh (1983) denominado “Modelo de Valores en Competencia” (MVC). Este modelo permite realizar evaluaciones comparativas, que actúan como complemento a los estudios cualitativos tradicionales. Inspirado en la propuesta de Schein (1985),

fue desarrollado por los autores con la finalidad de facilitar una estructura que permita el análisis de la efectividad organizacional, a partir de ordenar mediante técnicas multivariadas, los criterios que teóricos e investigadores organizacionales usan para evaluar el desempeño de las organizaciones. (Vesga & Garcia-Rubiano, 2021).

Este modelo positivista de enfoque cuantitativo se conforma de dos dimensiones culturales que actúan como ejes principales: “Una dimensión diferencia el criterio de efectividad que enfatiza flexibilidad, discreción, y dinamismo, del criterio que enfatiza estabilidad, orden, y control. (...) La segunda dimensión diferencia el criterio de efectividad que enfatiza una orientación interna, integración, y unidad, del criterio que enfatiza una orientación externa, diferenciación, y rivalidad (Cameron & Quinn, 2006, p. 34).

Un extremo se encuentra relacionado con la estabilidad de los procesos culturales, en particular en referencia al orden y el control (estabilidad), mientras que el otro se encuentra relacionado con el dinamismo y la discrecionalidad (flexibilidad).

Figura. Modelo de tipos de cultura organizacional de Cameron y Quinn (2006)



Fuente: (Cameron & Quinn, 2006, p. 35)

Las dos dimensiones propuestas cruzadas en forma de cartesiana presentan 4 cuadrantes que representan tipologías de culturas organizacionales. “Representan lo que la gente valora sobre el desempeño de una organización. Definen lo que es visto como bueno, correcto y apropiado” (Cameron & Quinn, 2006, p. 35).

Los subdominios o cuadrantes del modelo, representan los valores subyacentes que se

encuentran por encima de los empleados, programas, políticas y organizaciones. Por lo tanto, la concepción de los autores implica clases de organizaciones ligadas a sus respectivas culturas. En función de ello, la mayoría de las empresas e instituciones poseen elementos de todas las clases de culturas, pero desarrollan un estilo dominante (Hernández Sampieri, 2014, citado en Gabini, 2017). Más del 80% de decenas de organizaciones que se han estudiado, se han caracterizado por una o más de estos tipos de cultura identificadas por el MVC (Cameron & Quinn, 2006).

Además, el MVC está validado por destacadas investigaciones y corresponde con otras dimensiones que describen cómo se comportan las personas cuando se organizan (Linnenluecke, 2010; Howard, 1998; citados en Cameron & Quinn 2006).

En el mismo orden de ideas, el MVC se encuentra presente en numerosos estudios que avalan sus resultados y destacan la importancia de la cultura organizacional en diversos ámbitos laborales: como el sanitario, el educativo y el militar. (Alarcon et al., 2010; Glisson & James, 2002; Hemmelgarn et al., 2001; Kaissi et al., 2004; Chatman & Jehn, 1994; Hart & Quinn, 1993; Kimberly & Quinn, 1984; Ostroff & Schmitt, 1993; Quinn & Anderson, 1984, citados en Cameron & Quinn, 2006).

Asimismo, los trabajos de investigación mencionados presentan evidencias de que el modelo MVC representa una estructura válida para examinar las culturas organizacionales. El mismo permite el análisis descriptivo para identificar dimensiones y generar comparaciones entre culturas de distintas empresas. También facilita una forma atractiva de medición, representación y estructuración de las culturas. (Howard, 1998)

Además, es considerado por el campo de la investigación empírica una de las teorías cuantitativas más influyentes. (Cameron & Quinn, 2006; Cameron et al., 1993; Jarnagin & Slocum, 2007; Quinn, 1988; Quinn & Kimberly, 1984; Quinn & Rohrbaugh, 1983; Howard, 1998, citados en Linnenluecke & Griffiths, 2010).

El Instrumento de recolección de datos que utiliza el MVC se denomina Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI). El mismo es considerado una herramienta con validez para evaluar la cultura organizacional y representa uno de los marcos más útiles en los negocios y utilizado por más de 10,000 empresas en 30 años (Ten Have, 2003, citado en Quinn & Cameron, 2006).

Conclusiones

A lo largo de las últimas décadas la industria automotriz y autopartista argentina ha sido foco de numerosos estudios e investigaciones. Sin embargo, a pesar de la criticidad planteada sobre la temática de este artículo no se encuentran trabajos de investigación relacionados a la *cultura organizacional* del sector automotriz y autopartista de Argentina. Tampoco se evidencian trabajos referidos a las culturas organizacionales de sus empresas *PyMEs*.

La *cuarta revolución industrial* propone una dinámica de cambio sin precedentes, potenciada por los avances tecnológicos, que desafía a las organizaciones empresariales del mundo a reformular sus estrategias hacia nuevas que incluyan a la *innovación* como aspecto fundamental para asegurar su sostenibilidad. Nuevas estrategias de producto, de proceso y organizacionales orientadas hacia la innovación se presentan con carácter prioritario en las agendas de las principales empresas a nivel global. En esta materia las *PyMEs* se encuentran en desventaja debido al sesgo de las políticas gubernamentales, que orientadas a las grandes empresas limitan su capacidad de inversión en nuevas líneas de producto, introducción de nuevas tecnologías o maquinaria que aumente su productividad.

La *cultura organizacional* es un factor clave, ya que sus manifestaciones poseen una alta correlación con el resultado económico obtenido por las empresas y un efecto significativo a largo plazo. Es por este motivo que la transformación cultural es considerada ampliamente por la comunidad empresarial como una forma de mejorar la gestión de las organizaciones.

Múltiples autores indican que las empresas deben transformar sus culturas hacia otras nuevas que permitan la innovación, para que a través de ella se obtengan ventajas competitivas.

Las empresas *PyMEs del sector autopartista* se encuentran en un entorno deteriorado con múltiples dificultades que amenaza su sostenibilidad. Asimismo, necesitan reformular sus estrategias hacia nuevas que promuevan la *innovación*. Sus *culturas organizacionales* serán las protagonistas hacia la obtención de ventajas competitivas que permitan su subsistencia.

El *MVC* se presenta como un modelo válido con una significativa cantidad de investigaciones aceptadas y reconocidas en el campo empírico. Constituye un modelo integrador positivista de tipo cuantitativo, que además de actuar como complemento de los modelos cualitativos convencionales, permite a través de la realización de encuestas multinivel (OCAI) la recolección de datos dimensionales que determinan la cultura organizacional dominante. Su identificación permite

establecer las brechas que la separa respecto la cultura deseada y favorece la gestión del cambio necesaria hacia una nueva cultura que promueva la innovación. Un punto de partida hacia la sostenibilidad de las PyMes Autopartistas.

Bibliografía de referencia

Abe, S. (2013). Speech on the Growth Strategy in Japan. Tokio, Japon.

Abeceb. (2016). Informe Sectorial de la Industria Automotriz . Buenos Aires: Abeced.

ADEFA. (1969). La industria automotriz argentina. Buenos Aires: Asociacion de fabricas de automotores.

ADEFA. (2010). La historia de la indsutria automotriz. Buenos Aires: ADEFA.

ADEFA, A. d. (2019). Anuario. Obtenido de Adefa: www.adefa.org.ar/upload/anuarios/anuario2017/4.pdf

AFAC. (2020). Que la emergencia no oculte la decadencia. Ciudad de Buenos Aires: Asociación de Fabricas Argentinas de Componentes.

AFAC. (2020). Que la emergencia no oculte la decadencia. Buenos Aires: AFAC.

Ahmed, P. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation*, págs. 30-43.

Alvesson, M. (1993). *Cultural perspectives on organizations*. New York: Cambridge University Press.

Amable, B., & Boyer, R. (2008). *Sistema de innoavion de la era de globalizacion*. Buenos Aires: Miño y Dávila, CEIL-Piette.

Anderson, N., De Dreu, C., & Nijstad, B. (2004). The routinization of innovation research:a constructively critical review of thestate-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 147-173.

Anllo, G. (2003). *La medición de la Innovación en América Latina: ¿Por que el manual de Oslo no es suficiente?* Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes. Instituto de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnologia.

Argentina, M. d. (2017). *Argentina Productiva*. Ciudad de Buenos Aires - Argentina: Secretaria de la tansformacion productiva.

Bank, T. W. (2013). World Development Report Jobs. Washington DC: World Bank.

Bogliacino, F. (2009). Innovation and performance in the long run: The case of Europe". Italia. Ed
Economía E Política Industriale p.179 - 192

Burki, S., & Perry, G. (1998). Beyond the Washington Consensus: Institutions Matter. Washington: World
Bank.c. (s.f.).

Cameron, K., & Quinn, R. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing
values framework. EUA: Addison-Wesley Publishing.

Cameron, K., & Quinn, R. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the
Competing Values Framework. New York: John Wiley & Sons Inc.

CEPAL. (s.f.). Comisión Económica para América Latina . Obtenido de www.cepal.org

CFI. (2016). Informe del sector autopartista en Argentina. Buenos Aires: CFI.

Chesbourg, H. (2003). The era of open innovation. MIT Sloan Management Review, 35-41.

Chesbourg, h. (2006). Open Business Model. How to thrive in the new innovation landscape. Boston:
Harvard Business School .

Deal, T., & Kennedy, A. (1982). Corporate cultures: The rites and rituals of. Boston: Addison-Wesley.

Delfini, M., & Cross, C. (2005). La construcción de hegemonía en las empresas. El caso de una firma del
sector Automotriz. Estado y relaciones laborales. Buenos Aires, Argentina: Prometeo.

Delfini, M., & Roitter, S. (18 de 12 de 2016). Las relaciones laborales en una trama. Buenos Aires,
Argentina: Cuadernos de Relaciones Laborales.

Druker, P. (1985). La innovación y el empresario innovador. Buenos Aires, Argentina: Sudamericana.

Ducker, P. (1994). Innovación y emprendedorismo: Práctica y Principios. Londres: Heinemann.

Edwards, L. (1998). The end of certainty. Lectures notes for week #8. ledwards@sasq.net

Fernández-Jardón Fernández, C., González-Loureiro, M., & Pita-Castelo, J. (2016). ORIENTACIÓN

CULTURAL HACIA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS. Un enfoque sociológico del Sistema de

- Innovación de Galicia. Revista Internacional de Sociología.
- FIEL. (2022). Fundación de Investigaciones Economicas Latinoamericanas. Obtenido de <http://www.fiel.org/estadisticas>
- Fitzgerald, V. (2020). Social Institutions and Economic Development. Secaucus: Kluwer Academic Publishers.
- Fitzsimons, A. (2017). Estado y acumulación de capital en Argentina: La expansión de las empresas extranjeras entre 1958 y 1963. Buenos Aires: Teseo.
- Fitzsimons, A., & Guevara, S. (2018). La industria Automotriz Argentina y sus fuentes de ganancia: un análisis de largo plazo (1960-2013). En La historia economica de America Latina (págs. 239-274). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- FOP. (2017). Informe Especial: Investigación, Desarrollo e Innovación entre las PyME industriales. Ciudad de Buenos Aires: Fundacion Observatorio PyMe.
- Forum, W. E. (2016). The Fourth Industrial Revolution. Ginebra, Suiza: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Fresco, J. (2010). Cultura organizacional de las PyMes de Rio Gallegos. Rio Gallegos: Universidad de la patagocia austral.
- Furnham, A., & Gunter, B. (1993). Corporate assessment: Auditing a company's personality. London: Routledge.
- Gabini, S. (2017). Cultura organizacional: Una puesta al día. Revista de Psicología GEPU, 8 (2), 155-178.
- Goffee, R., & Jones, G. (2001). El Caracter Organizacional. Barcelona: Granica.
- Guba, E. G. & Lincoln Y. (1994). Competing paradigms in qualitative research. California. Sage Publications.
- Group, B. C. (2021). Most Innovative Companies 2021. Boston: BCG. Obtenido de <https://www.bcg.com/publications/2021/most-innovative-companies-overview>

- Harnaud, F. (1969). *Napoléon Et L'Univers Impérial*. Francia. Editorial Serg.
- Hammersley M. & Atkinson P.(1994). *Ethnography principles in practice*. London. Tavistock Books
- Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., & Contreras Soto, R. (2014). *Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencias*. Distrito Federal - Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw Hill Education.
- Hofstede, G. (1980). *Masculinity and femininity: Te taboo dimension of national cultures*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1994). *The business of international business is culture*. *International Business Review*, 1-14.
- Howard, L. (1998). *Validating the competing values model as a representation of organizational cultures*. *The International Journal of Organizational Analysis*, 6(3), 231-250.
- RAE. (2020). Real Academia Española. <http://www.rae.es/rae.html>, R. A. (s.f.).
- INSEE. (s.f.). Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos en Francia. Obtenido de www.insee.fr
- Institute, M. G. (2017). *A future that works: Automation, employment, and productivity*. San Francisco: McKensey.
- Isabella, F. (2019). *Automatización y empleo en Uruguay. Una mirada en perspectiva y en prospectiva 2017*. Montevideo: Dirección de planificación.
- Jaques, E. (1951). *THE CHANGING CULTURE OF A FACTORY*. London: Tavistock Publications.
- Kenny, B., & Reedy, E. (2006). *The Impact of Organisational Culture Factors on Innovation Levels in SMEs: An Empirical Investigation*. *Irish Journal of Management*, Blackhall Publishers, 119-142.
- Keynes, J. (1931). *Economic Possibilities for Our Grandchildren*. New York: Taurus,.
- Kotter, J., & Heskett, J. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press.

Kurzweil, R. (2012). La Singularidad esta cerca. Cuando los humanos trascendamos la biología. Berlin:

Lola books.

Lévi-Strauss C. (1991). Estructuras elementales de parentesco. Barcelona: Paidós.

Linnenluecke, M., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of*

World Business, 357-366.

Macro, D. (2019). [www.datosmarco.expansion.com](http://datosmarco.expansion.com). Obtenido de

<http://datosmacro.expansion.com/negocios/produccion-vehiculos>

Malamed, A. (2018). El futuro del trabajo y el trabajo del futuro. Buenos Aires: Planeta.

Martin, J., & Siehl, C. (1983). Organizational Dynamics. En *Organizational culture and counterculture: An*

uneasy symbiosis (págs. 52-64).

Martins, E., & Martins, N. (2002). An organisational culture model to promote creativity and innovation.

SA Journal of Industrial Psychology, 58-65.

Martins, E., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates. *European Journal of*

Innovation Management, págs. 64-74.

Martins, E., Martins, N., & Terblanche, F. (2004). AN ORGANIZATIONAL CULTURE MODEL TO

STIMULATE CREATIVITY AND INNOVATION IN A UNIVERSITY LIBRARY. En E. Garten,

W. Delmus, & J. Nyce, *Advances in Library Administration and Organization*, Volume 21, (págs.

83-130). Published by Elsevier Ltd.

Martins, N. (1997). Elandsrand goldmine: Organisational culture survey. Unpublished report,.

Johannesburg: Unpublished Report.

Merkel, A. (2007). G8 World Economic Summit. Alemania.

Mora, J. (19 de 02 de 2019). Universidad de Granada. Obtenido de [https://blogs.ugr.es/culturagobierno/los-](https://blogs.ugr.es/culturagobierno/los-niveles-de-la-cultura-corporativa/)

[niveles-de-la-cultura-corporativa/](https://blogs.ugr.es/culturagobierno/los-niveles-de-la-cultura-corporativa/)

Morcillo, P. (1997). *Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación*. Madrid: Editorial Civitas.

Morcillo, P. (2007). *Cultura e Innovación Empresarial*. Madrid: Thompson.

Morero, H. (08 de 02 de 2013). *Internationalization and argentinean National System of Innovation: a production network perspective. The automotive and iron and steel cases*. Ciudad de Cordoba, Cordoba, Argentina: CONICET - Universidad Nacional de Cordoba.

Motta, J. (1999). *El nuevo modelo de organización industrial vigente en el sector automotor argentino*”, mimeo. *Reestructuración industrial, innovación y competitividad internacional en América Latina, Fase II*. Buenos Aires, Argentina: Proyecto CEPAL/CIID.

OCDE. (2002). *Reviewing the ICT Sector Definition: Issues for Discussion*. Working Party on Indicators for the Information Society (págs. 25-26). Stockholm: OCDE.

OECD. (15 de 05 de 2013). *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Obtenido de <https://www.oecd.org/development/smartindustrialpoliciesfordevelopment.htm>

OEDE. (2016). *Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) - Estadísticas e indicadores nacionales*. Buenos Aires: Ministerios de Industria.

OECD/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.

OIT. (2019). *Lo pequeño importa*. Ginebra - Suiza: Organización Internacional del trabajo.

ONU. (11 de 04 de 2017). *Naciones Unidas*. Obtenido de <https://undocs.org/es/A/RES/71/279>

Ouchi, W. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese*. MA: Addison-Wesley.

Pascale, R., & Athos, A. (1981). *The art of Japanese management: Applications for*. New York: Simon and Schuster.

Payne, R. (2000). *Climate and culture: How close can they get?* En N. M. *En Handbook of organizational culture and climate* (págs. 163-176). Thousand Oaks, CA: Sage.

Payne, R. (2001). *A three dimensional framework for analyzing and assessing culture and climate and its*

- relevance to cultural change. En R. Payne. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Payne, R., & Mansfield, R. (1973). Relationships of Perceptions of Organizational Climate to Organizational Structure, Context and Hierarchical Position. *Administrative Science Quarterly*, 515-526.
- Payne, R., & Pugh, D. (1976). Organizational structure and Climate. In M.D. Dunnette (ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1125-1173). Chicago: Rand MacNally.
- Peters, T., & Waterman, R. (1982). *In search of excellence: Lessons from*. New York: Harper & Row.
- Pettigrew, A. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science*, 570-581.
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Prat-Gay, A. (2016). *Informes de Cadenas de Valor - Industria Automotriz y Autopartista*. Ciudad de Buenos Aires: Ministerio de Produccion.
- PwC. (2018). Obtenido de <https://www.pwc.com.ar/es/prensa/sigue-creciendo-la-inversion-en-investigacion-y-desarrollo-a-nivel-global.html>
- Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, 363-377.
- RAE. (22 de 05 de 2022). Real Academia Española. Obtenido de <https://dle.rae.es/innovaci%C3%B3n>
- Rave-Habhab, S. (2011). Place de la culture d'entreprise dans un processus d'innovation chez les PME de haute technologie : une étude de cas par comparaison inter sites. *Revue management & avenir*, 78-104.
- Read, W. H. (1996). Managing the knowledge-based organization: Five principles every manager can use. . *En Technology Analysis and Strategic Management*, 8(3) (págs. 223-232).
- Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. *International Marketing Review*, Vol. 11 Issue: 1, 7-31. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02651339410057491/full/html>

Schein, E. (1985). *Organizational culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.

Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, B., Gunnarson, S., & Niles-Jolly, K. (1994). *Creating the climate and culture o success*.
Organizational Dynamics, págs. 17-29.

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. New Brunswick: Transaction Publishers.

Schumpeter, J. (1939). *Business cycles : a theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process*. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.

Schumpeter, J. (1943). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. London and New York: George Allen & Unwin.

Schwab, K. (2016). *La cuarta revolucion industrial*. Ginebra, Suiza: Debate.

Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. New York: Harper y Row.

Senger, P. (2005). *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Granica.

Sharen, M. (1984). *A CLASSIFICATION AND REVIEW OF MODELS OF THE INTRA-FIRM INNOVATION PROCESS*. (págs. 11-24). Oxford: BLACKWELL PUBL LTD.

Shrivastava, P., & Souder, W. (1987). *The strategic management of technological*. *Journal of Management Studies*, págs. 25-41.

Shumpeter, J. (1967). *Toería del desarrollo económico*. México: Fondo de cultura económica.

SMATA. (2019). *Plan Estrategico Automotor 2030*. Buenos Aires: SMATA.

Smircich, L. (1983). *Administrative Science Quarterly*,. En *Concepts of culture and organizational analysis* (págs. 339-358).

Smit, P. J., & Cronje, G. (1992). *Management principles*. Kenwyn: Juta.

Smith, M., Busi, M., Van Der Mer, R., & Ball, P. (2008). *Factors influencing an organisation's ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model*. *International Journal of*

innovation management, 655-676.

Strategy&. (2018). The Global Innovation 1000 study. Obtenido de

<https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/innovation1000.html>

Strategy&, P. (October de 2018). 2018 Global Innovation 1000 What the Top Innovators Get Right. PWC.

Sundbo, J. (1998). The Thory of innovation: Entrepreneurs, Techonology and Strategy. Northampton:

Edward Elgar.

Toffler, A. (1970). El shock del futuro. Barcelona: Plaza and James.

Trompenaars, A., & Hampden-Turner, C. (1998). Riding the waves culture. 1st ed. London: Nicholas

Brealey Pub.

UIA. (2021). Diagnóstico sectorial y regional: agenda laboral, Encuesta. Ciudad de Buenos Aires,

Argentina: Union Industrial Argentina.

Vesga, R., & Garcia-Rubiano, M. (2021). Cultura organizacional. Colombia: Universidad Catolica.