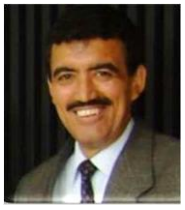
Negotium
Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science
Depósito Legal: PPX 200502ZU1950 / ISSN: 1856-1810 / Edited by Fundación Unamuno / Venezuela /
Neyda Ibañez, Ruben Castillo, Miguel Mujica (2019)
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS INDUSTRIAS EN LA COMPLEJIDAD ECONÓMICA
www.revistanegotium.org.ve / núm. 43 (año 15) pág. 5-21

STRATEGIC THINKING OF SMALL AND MEDIUMINDUSTRIES IN THE ECONOMIC COMPLEXITY

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS INDUSTRIAS EN LA COMPLEJIDAD ECONÓMICA


Neyda Ibañez




Miguel Mujica

RESUMEN
El propósito se centró en comprender los cambios en el pensamiento estratégico de las pequeñas y medianas industrias del sector autopartes en la complejidad económica venezolana. Metodológicamente, se fundamentó en el paradigma interpretativo, concluyendo que el pensamiento estratégico ha incluido principalmente: la fijación de los objetivos en relación con la meta organizacional, el esfuerzo en el desarrollo de la actividad empresarial a pesar de fallas de servicios públicos; la inversión en innovación para el rediseño de la estructura en: productos, procesos, y socio-organizacional que incluye una nueva mentalidad organizativa, buscando como mínimo, el mantenimiento operativo en la complejidad económica venezolana.
Palabras clave: Pensamiento estratégico, PyMIS, autopartes, complejidad económica venezolana.

ABSTRACT
The purpose focused on understanding the changes in the strategic thinking of small and medium-sized industries in the auto parts sector in Venezuelan economic complexity. Methodologically, it was based on the interpretive paradigm, concluding that strategic thinking has mainly included: the setting of objectives in relation to the organizational goal, the effort in the development of business activity despite failures of public services; the investment in innovation for the redesign of the structure in: products, processes, and socio-organizational that includes a new organizational mentality, seeking at least the operational maintenance in Venezuelan economic complexity.
Keywords: Strategic thinking, SMEs, auto parts, Venezuelan economic complexity.

DOI: http://doi.org/10.5281/zenodo.4813190

[1] Nacionalidad: Venezolana. Grado de Doctor en Ciencias Gerenciales. Profesora Titular de la Universidad de Carabobo. Coordinadora Titular del Centro de investigación y desarrollo de la pequeña, la mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMISMicro) de FACES-UC. Investigadora Senior del CIDPyMISMicro y acreditada PEII-ONCTI. Correo: neydaibanez@gmail.com
[2] Nacionalidad: Venezolano. Grado de Doctor en Ciencias Gerenciales. Director en C.A. Danaven, Director en FAVENPA, Director en AVEX, Presidente de la Alianza Empresarial BASC Venezuela. Investigador Senior del CIDPyMISMicro. y acreditado PEII del Observatorio Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (ONCTI). Correo: ruben.castillo70@gmail.com
[3] Nacionalidad: Venezolano. Grado: Doctor en Ciencias Administrativas. Adscripción: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Investigador Emérito del CIDPyMISMicro. Correo: miguel.mujica@gmail.com
Línea de Investigación: Gestión de la Pequeña, la Mediana y la Microempresa, adscrito al Centro de investigación y desarrollo de la pequeña, la mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMISMicro) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo (FACES-UC)

SITUACION CONTEXTUAL

Actualmente, Venezuela se encuentra en la peor crisis histórica de sus indicadores macroeconómicos, descrito por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018) el entorno económico venezolano durante el 2018 se vio afectado por los altos índices de inflación y decrecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), éste se redujo por quinto año consecutivo con una contracción acumulada del 44,3% respecto al PIB de 2013 y con la tasa de inflación que en promedio mensual alcanzó el 127,9%.

Venezuela era uno de los países de América Latina con una de las economías más sólidas, derivada de su bonanza petrolera, en la década de 1980, De León (2018) menciona que el PIB per cápita casi triplicaba al PIB de Colombia. No obstante, actualmente el Producto Interno Bruto viene reduciéndose sostenidamente desde el2013 según cifras del Banco Central de Venezuela (2019), las actividades de producción primaria (agricultura, minería, petróleo), secundaria (manufactura) y actividades terciarias (comercio y servicios).

En estos sectores económicos se encuentran afectadas las Pequeñas y medianas industrias (PyMIS), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2018) la participación promedio de las PyMIS en la generación de empleo es del 61% del total de las empresas. De acuerdo con Utrera (2019) en Venezuela, las PyMIS representan el mayor generador de empleo ocupando el 67% de la fuerza laboral venezolana, y éstas necesitan manejar un entorno muy particular. En Venezuela, éstas necesitan manejar un entorno muy particular, atípico, un país cuyo ingreso, en su mayoría, proviene de la oferta petrolera signada a la inestabilidad de sus precios internacionales, una economía volátil, una población que se empobrece.

En esta situación, los gerentes de las empresas y organizaciones pequeñas nacionales difícilmente pueden mantenerse al margen del acontecer político y social del país donde hay una mayor propensión a los riesgos, que para el caso de estudio se encuentra en el sector automotriz, y en ella, las Pequeñas y medianas industrias (PyMIS) de autopartes. Para Peraza (2018) éste se ha constituido en un sector que ha contribuido a impulsar el desarrollo del país evidenciado en el aporte para la formación de mano de obra calificada, la capacidad para transformarse, impacto en el empleo, utilización del valor agregado nacional e inversión de ahorros propios. Es por ello que este estudio se concentra en las PyMIS de autopartes, y del Estado Carabobo por considerar a esta región como emblemática de la empresa nacional, ya que concentra una proporción importante del parque industrial venezolano.

Este estudio se ubica en el Estado Carabobo por ser uno de los más importantes parques industriales del país, como expone Castillo, el Estado Carabobo ha

consolidado el 90 % de las fábricas de caucho, 72% de las empresas de autopartes, 64% de las ensambladoras de vehículos, 60% de la industria química, 55% de la manufactura de alimentos y 60% de la agroindustria. Es por ello, que al concentrar 72% de las empresas de autopartes, representa un volumen importante en la generación de empleo y de su cadena de suministros

Este sector de autopartes ha sido afectado por la situación política, económica, social, e institucional de Venezuela. En este sentido, Ibáñez y Castillo (2019) presentaron que el sector automotriz en Venezuela está seriamente afectado, debido a que registró para el cierre del año 2018 un descenso en las ventas de vehículos, el kit de ensamblaje, conocido como Completely Knock Down (CKD) de 14,6% con respecto a 2017 y una reducción de 98,7% respecto a 2008, mientras que las ventas de autopartes para 2018 se redujeron en un 45,5% con respecto a 2017 y en un lapso de 10 años, 2008-2018 una disminución del 89,8%.

Al respecto, Ibáñez y Castillo (2019) exponen que Venezuela está ante una mega depresión económica, ya que incluye dos características: 1) un declive del PIB mayor del 10%; y 2) una recesión que dure 3 o más años. Factores que ha sostenido con una:

- Importante disminución sostenida de la producción y el consumo.
- Incremento del desempleo.
- Restricción del crédito.
- Reducción de la producción y de la inversión, (Quiebras).
- Montos reducidos de comercio.
- Alta volatilidad en el tipo de cambio. Generalmente devaluaciones.
- La deflación o la hiperinflación también son fenómenos comunes
- El PIB de Venezuela tiene una caída acumulada con estimado para el 2019del 67,4%.

Sin embargo, Roig (2017) presenta que el sector empresarial, pese a las circunstancias del entorno económico venezolano, dada la elevada inflación y la escasez, siguió creyendo en el progreso del país; en el entendido, de que las empresas se mantienen en la competencia con algunos productos innovadores, los cuales a pesar de haber sufrido una serie de cambios y transformaciones en el manejo interno y externo de sus empresas, aún, continúan con vida en el nicho de mercado incursionado.

Para Ibáñez y Castillo (2019) expresan que a diferencia de lo que muchos creen,

la crisis está obligando a evolucionar a las PyMIS, observándose un redimensionamiento de su estructura por el tamaño del mercado, las disponibilidades de productos, frecuencia de compra, las rutas de distribución, ratificando que es muy importante saber qué producto el venezolano está interesado en adquirir.

Para saber qué producto, el venezolano, está interesado en adquirir, es considerable el estudio de comprender el pensamiento estratégico en este contexto de complejidad económica venezolana, que incluye la determinación de los objetivos y metas básicas de una empresa, la adopción de líneas de acción y la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estas metas y objetivos. Al respecto, Ibáñez, Castillo y Chávez (2014) señalan que una manera de pensar estratégicamente, es ser concordante con la teoría, particularmente si se considera el modelo de las 5'P de Mintzberg: el plan, patrón, estratagema o maniobra, pauta, posición y perspectiva.

Con referencia al *plan*, Ibáñez, Castillo y Chávez (2014) lo definen como la orientación o guía de acción conscientemente proyectada para el futuro, bien en términos generales o específicos. Es un p*atrón, estratagema o maniobra*, cuando laintención es burlar a un oponente o competidor en medio de una negociación. "Enel campo de las ciencias administrativas y gerenciales, la obra de Porter en 1982 titulada *Estrategia Competitiva*, constituye una excelente ilustración de este concepto" (p.105).

En relación a la *pauta*, el comportamiento coherente a medida que pasa el tiempo, ya sea intencional o no, siguiendo a Ibáñez, Castillo y Chávez (2014) se adopta el significado de *posición* si fija la mirada hacia el lugar que ocupa el producto en la preferencia del cliente y en el mercado externo, es una especie de fuerza mediadora. Y como *perspectiva*, cuando se concentra en mirar a lo interno de la organización, específicamente en la mente de los estrategas, quienes a su vez la incorporan en la visión empresarial; es decir, la estrategia en perspectiva fija su mirada hacia el futuro, es un concepto, una invención que puede compartirse pudiendo llegar a ser una especie de mente colectiva.

Así como los elementos provenientes del pensamiento estratégico. Al respecto Quain, Bokunewicz y Criscione-Naylor (2018) tres elementos significativos que al integrarse ofrecen un panorama sólido y coherente del rumbo empresarial como en el caso de las empresas de Marcus Lemonis, como son: gente, proceso y producto. Ibáñez, Castillo y Chávez (2014), el pensamiento estratégico es de naturaleza mayoritariamente intuitiva y proporciona una perspectiva de la posición organizacional en el futuro, dejando en evidencia el apoyo que ofrece a la misma.

En la misma dirección, Torres y Martínez (2019) afirman que el pensamiento

estratégico reflejado en el gerente, pretende conseguir lo que desea de la mejor forma, venciendo todas las dificultades, aplicando su juicio de valor basado en su experiencia, con el propósito de establecer las direcciones futuras, desarrollando su creatividad y abriendo paso a la innovación.

Por ello, pensar estratégicamente es un método que permite visualizar cómo será el aspecto exitoso de la organización en el futuro, considerando que el proceso es complejo y que requiere combinar los métodos con la flexibilidad mental para obtener ventajas competitivas, que puedan, no solo mantener operativa a las PyMIS en el entorno económico complejo, sino que además puedan mejorar su posición, sus ingresos y beneficios. Los resultados de este pensamiento se implementarán a la misión, visión y estrategias de la empresa, que tienden a ser elementos intuitivos.

Lo anterior, puede conllevar a un pensamiento complejo, como afirman Morin, Ciurana y Motta (2006) como el "salir del estado de desarticulación y fragmentación del saber contemporáneo y de un pensamiento social y político, cuyos modos simplificadores han producido un efecto de sobra conocido y sufrido por la humanidad presente y pasada" (p. 45).

Debido a lo expuesto, es necesaria la autopoiesis del gerente ante un entorno signado por la complejidad y el caos, es así como el *gerente complejo,* definido por Ibáñez, Castillo y Mujica (2018) como aquel capaz de estar en un proceso innovador continúo y recursivo, identificando las oportunidades que puede presentar la unificación de los paradigmas en el que ha transcurrido el ser humano, con sus diferentes factores naturales, históricos, sociales, informáticos, entre otros, cuidando los factores psicoemocionales y el significado de la oportunidad para autoorganizarse.

Por lo tanto, pensar estratégicamente requiere descubrir el significado de cada uno de esos elementos para entrar a reagruparlas en un todo, con el fin de maximizar las oportunidades en beneficio de los intereses de su empresa. En este orden de ideas, para Estrada y Vargas (2015) el pensamiento estratégico tiene su núcleo en tres grandes preguntas, y éstas son: ¿Cuál es la situación actual de la organización? ¿A dónde quiere llegar la organización? ¿Qué necesita hacer la empresa para cumplir su visión organizativa?

En atención a lo anterior, en esta complejidad económica de Venezuela, donde se tiene una insuficiente producción, escasez y alta inflación en los productos, cabe preguntarse:

¿Cuáles son los elementos constitutivos del pensamiento estratégico emergente de

las Pequeñas y medianas industrias (PyMIS) del sector autopartes?

¿Cuál es el contenido discursivo sobre los elementos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo en la complejidad económica venezolana?, y

¿Cuáles son los cambios en el pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes en la complejidad económica venezolana?

Por consiguiente, se establece como objetivo general: comprender los cambios en el pensamiento estratégico de las de las pequeñas y medianas industrias (PyMIS) del sector autopartes del Estado Carabobo en la complejidad económica venezolana, que llevan a dos objetivos específicos:

Primero, Identificar los elementos constitutivos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo;

Segundo objetivo, describir el discurso sobre los elementos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo en la complejidad económica venezolana;

Para lograr estos propósitos se acudió al campo propiciando el contacto entre los investigadores y los informantes seleccionados de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo para el desarrollo de la investigación, enmarcando la metodología en la investigación bajo el paradigma interpretativo, con apoyo de la hermenéutica.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se aborda esta sección con tres dimensiones: paradigmática, epistemológica y metodológica.

DIMENSIÓN PARADIGMATICA

Se consideró el paradigma interpretativo como el más adecuado para su abordaje. Pudiéndose entender como la gran variedad de realidades construidas por los autores en su relación constante con su entorno, en este paradigma la verdad surge como una configuración que los diversos actores le asignan y le dan significado, por lo que no pretendió hacer generalizaciones, sino comprender e interpretar las posiciones en todo su proceso de definiciones y redefiniciones.

DIMENSIÓN EPISTEMOLÓGICA

La base epistemológica en este paradigma se fundamenta en un enfoque *cualitativo*, según Husserl (1992) hace referencia a ese mundo en el que se vive y

se percibe lleva consigo la subjetividad, a esto Husserl (ob. cit.) lo denomina como

"Lebenswelt o mundo de la vida" (p.19). Esto demanda un estudio profundo y autocrítica de lo cotidiano, de las posiciones adoptadas y rutinarias con una mente abierta para percibir y descubrir mundos a través de este paradigma y así comprender el discurso y los símbolos aceptados por esa sociedad, siendo así la episteme estará sujeta a la percepción del mundo-de-vida.

Por lo anterior, se reafirma que debe cuestionarse todo, lo que implica abstraerse de lo consciente, es así como Husserl (1992) lo define como la epojé, esta palabra está orientada a hacer abstracción de todo lo que se ha aprendido. En la investigación de Cerón (2017) se refiere como la separación que se debe hacer del conocimiento precientífico con el nuevo que se está por adquirir a partir de la concepción de aprendizaje según la cual, la persona aprende por medio de su interacción con el mundo físico, social y cultural en el que está inmerso.

En este paradigma el método, así como, las técnicas e instrumentos que se van autilizar, deben ser algo flexible para que resulte altamente efectivo, pero que también debe estar sujeto a cambios imprevistos e incertidumbres que se presenten en el curso de la investigación.

DIMENSIÓN METODOLÓGICA

El estudio se basa en el uso del *método hermenéutico*, ésta última pretende recuperar el juicio reflexivo como forma de conocer, acepta la interpretación de sus autores, su voluntad y la cognición humana. Al revisar el concepto de Dilthey (2000) define la hermenéutica como "El análisis de comprender es, pues, el fundamento para el establecimiento de las reglas de la interpretación". (p. 69). En este análisis, se aplica la hermenéutica, debido a que considera al ser como ente activo, al formar parte de su paradigma como un protagonista, comprendiendo el fenómeno e interpretando a los mismos. De aquí la necesidad de comprender los datos ubicados en su contexto para interpretarlos.

Según el grado de abstracción se caracterizó por ser un estudio aplicado, según el nivel de conocimientos se ubicó en el tipo descriptiva, dado que es parte esencial en los métodos cualitativos, según expresan Taylor y Bogdan (1987) "todos los estudios cualitativos contienen datos descriptivos ricos: las palabras pronunciadas o escritas de la gente y las actividades observables" (p.152) y la estrategia fue de campo y documental, al aplicar el mismo en las PyMIS de autopartes, que conocen mejor su accionar diario, para identificar los elementos constitutivos del pensamiento estratégico, su discurso y comprender los cambios del pensamiento estratégico de éstas en la complejidad económica venezolana.

UNIDADES DE OBSERVACIÓN Y LOS INFORMANTES CLAVE

En cuanto a las unidades de observación y sus informantes, fueron seleccionados *intencionalmente* propio de los estudios cualitativos, para Martínez-Salgado (2013) la muestra viene dada por cada unidad o conjunto de unidades intencionalmente seleccionadas por sus posibilidades de ofrecer información profunda y detallada sobre el asunto de interés para la investigación. De ahí que a este procedimiento se le conozca como muestreo selectivo, de juicio o intencional.

Siguiendo la explicación de Martínez-Salgado (2013) “el interés fundamental no es aquí la medición, sino la comprensión de los fenómenos y los procesos sociales entoda su complejidad” (p. 615). En el caso de la objetividad versus la subjetividad, lainvestigación cualitativa se pronuncia por el reconocimiento de la subjetividad humana como un hecho objetivo que no puede dejarse de lado, por lo cual hay que dar cuenta de él.

Por lo tanto, las PyMIS de autopartes seleccionadas son: Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela, C.A. (filtros wix), Tuboauto, C.A., Metalúrgica Carabobo C.A. (Metalcar) que para efectos del estudio, los sujetos que conformaronel estudio se seleccionaron con base a los siguientes criterios establecidos intencionalmente por los investigadores; ellos son:

- Fortaleza en el mercado,
- Óptimas condiciones de financiamiento,
- Disposición de los niveles gerenciales a otorgar información,
- Habilidades estratégicas y personal capacitado.

En cuanto a los informantes clave fueron tres (3) informantes clave por escenario, en total nueve (9) informantes se consideran gerentes en:

- La concepción de la conducción,
- Administración,
- Planeación,
- Organización,
- Dirección y control de los recursos escasos para la organización.

TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Como técnica, se realizó la *observación participante* en el entendido de Corbetta (2003) que “nos encontramos de lleno dentro del paradigma interpretativo…El investigador *observa y participa* en la vida de los sujetos estudiados”. (p.326). Es de hacer notar, que uno de los investigadores del estudio participa en la realidad vivencial de las PyMIS de autopartes, al trabajar en ésta, y siendo director en la Cámara de Fabricantes de Autopartes Venezolano FAVENPA.

También como técnica empleada para la recolección de la información se utilizó la *entrevista en profundidad.* Para recopilar los datos se efectuó cinco entrevistas a profundidad, en encuentros presenciales en el sitio de trabajo, de 1 hora, una vez a la semana acordado por correo electrónico y realizando por teléfono un recordatorioun día antes del encuentro, en el lapso de un trimestre abril-junio 2019.

La entrevista, viene a representar otra técnica, según Taylor y Bodgan (1987) afirman que las entrevistas son encuentros cara a cara entre el investigador y los entrevistados. Estos encuentros están encaminados, a vislumbrar las opiniones que poseen los informantes, sobre algunas circunstancias o rutinas, lo cual lo expresan, a través del lenguaje y el dialogo.

Siguiendo lo anteriormente descrito, la entrevista debió estructurarse en la dinámica de la entrevista para obtener la máxima colaboración y lograr mayor profundidad en la vida del sujeto, hasta lograr el criterio de saturación, identificando los mismos códigos o categorías hasta que no emerge información nueva. Se logró recopilar las categorías o elementos constitutivos del pensamiento gerencial para comprender los cambios en el pensamiento estratégico de las pequeñas y medianas industrias del sector autopartes en la complejidad económica venezolana.

Se utilizó, como instrumento, una guía de manera semi estructurada, con carácter dialógico; como instrumento de apoyo, de manera previa con 3 personas, con ello, se identificaron otra serie de fenómenos que podrían ayudar al estudio, además de las grabaciones de audio permitidas. También se utilizó una hoja de registro y notas de campo para poder plasmar los resultados de las observaciones realizadas por elautor, con respecto al tema investigado.

Se aplicó la triangulación a la información recolectada a través de los diversos instrumentos, entre ellos: notas de campo, guión de entrevistas, hojas de registro para las fuentes, grabaciones de las discusiones generadas por los informantes clave. Para ello, se recurrió a contrastar, reinterpretar y complementar las verificaciones encontradas.

RESULTADOS POR OBJETIVOS Y UNIDAD DE ANÁLISIS

Se encuentra que, las personas que se desempeñan en los niveles gerenciales de las PyMIS de autopartes bajo estudio, poseen formación educativa que varía desde educación media, técnica universitaria y universitaria, siendo un aspecto determinante (más no el único) y relacionado directamente proporcional con la conducción de la actividad discursiva en el escenario en estudio.

De tal manera que, las ideas y el conocimiento expuesto por los informantes sobre el pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes estudiado, reveló los *elementos constitutivos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo*, tal como se presenta en los cuadros Nº 1 y 2, cuyos resultados surgieron de la triangulación de las opiniones y experiencias de cada uno de los informantes.

El análisis de los datos recopilados respondió a los tres momentos del círculo hermenéutico: comprensión, interpretación y aplicación. La comprensión se logró tomando los hechos descritos en Ibáñez, Castillo y Mujica (2018), los cuales se interpretan a través de la contrastación con las referencias teóricas para reconocer en la práctica la aplicación de las teorías; no obstante, aunque en otro contexto, se comparte la aseveración que dice: “los conocimientos fluctúan en una espiral envolvente sobre el cual se apoya el paradigma vigente y que se regenera continuamente” (p.57). De manera que los tres momentos del círculo hermenéutico no se cierran, permitiendo otras indagaciones sobre este abordaje, reconociendo la multiplicidad de aristas en atención a la posición e interés que el investigador adopte.

Se pudo apreciar en el cuadro Nº 1 en sentido horizontal, la batería de categorías o definiciones dadas por los informantes, lo cual proporciona y facilita la construcciónde los elementos del pensamiento estratégico, mientras que en el cuadro Nº 1 el sentido vertical se encuentran los informantes seleccionados.

Cuadro Nº 1. Elementos constitutivos del pensamiento estratégico en elnivel gerencial de las PyMIS de autopartes.

Elementos Informante	Objetivos	Estrategia	Estratega	Recursos
1. Mann+Hummel	Son resultados que se necesitan o desean alcanzar para beneficio de la empresa. Hay que determinarlos con precision para que faciliten la revisión, así como asignar los recursos para hacer las tareas relacionadas.	Es una especie de plan para orientar las actividades que deben realizarse a fin de lograr los objetivos.	Responsable de la creación de los planes de acción.	Elementos de origen físico, financiero, humano, tecnológico, necesarios para las operaciones de las PyMES
2. TUBOAUTO	Conjunto de aspiraciones realizables que fijan los gerentes.	Es una especie de táctica, de maniobra paravencer al enemigo, bueno a las compañías que se dedican a la misma actividad	Persona encargada de Crear la estrategia.	No solo es el dinero, sino también el galpón, los equipos y maquinarias para producir.
3. METALCAR	Propósitos a corto, mediano y largo plazo que guardan relación con la naturaleza de la organización. Deben poder medirse y seguir su evolución.	Consiste en trazar un camino a seguir considerando los obstáculos que se presentan y la forma de resolverlos.	Persona que diseña la estrategia. Puede ser el jefe, el gerente o cualquiera ligado a la organización.	Son como una especie de elementos monetarios, físicos y personal para poner a andar la producción.

Fuente: Elaboración propia (2019).

Lo anterior conllevó a la *descripción del discurso sobre los elementos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector autopartes del Estado Carabobo en la complejidad económica venezolana*, comienza por la lectura en sentido vertical del cuadro Nº 1, se aprecia que los objetivos son resultados, aspiraciones, propósitos o fines que fijan las organizaciones para encauzar las actividades que se desarrollan dentro de las mismas, conceptualización que sólo se diferencia de la contenida en la contrastación teórica, en que racionalmente estos resultados buscan el logro de la misión empresarial.

En cuanto a los términos estrategas y estrategias, se encontró que se trata del individuo responsable de generar la estrategia, y en lo que a recursos se refiere, tienen claro los informantes que, son elementos, componentes o factores de naturaleza de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral: financiera, clientes, procesos internos y del aprendizaje y crecimiento, Estas áreas sustanciales o subsistemas son vistas para organizar los objetivos estratégicos a través de diferentes perspectivas termino que acuña Kaplan y Norton (2002) en el concepto de los mapas estratégicos

Cuadro Nº 2. Elementos constitutivos del pensamiento estratégico en el nivelgerencial de las PyMIS de autopartes.

Elementos Informante	Valores	Políticas	Visión	Misión
1. Mann+Hummel	Son creencias buenas y permanentes sobre las acciones que hacen los individuos.	Declaraciones sobre determinadas actuaciones.	Primer aspecto a considerar cuando se decide conformar un negocio. Tiene que ver con la forma de pensar en el futuro de la comunidad.	Declaración de las tareas de una empresa. También puede ser de un departamento en particular.
2. TUBOAUTO	Es algo que Deben tener todos. Son principios que se le inculcan a los Seres humanos desde el hogar para toda la vida	Aspectos que establece la gerencia sobre las actuaciones y forma de proceder.	Término asociado a la posición que quiere ocupar la Organización en el futuro, como en 10 o 20 años.	Responde a la pregunta para qué estamos, para qué creamos un negocio.
3. METALCAR	Término asociado a la personalidad del individuo que guía su comportamiento tanto en su hogar como en su trabajo.	Escritos públicos que contienen reglas y algunos procedimientos generales sobre el comportamiento dentro de la organización.	Una visión se crea y si se difunde la gente se entusiasma en ese futuro pensado hoy.	La visión y la misión van de la mano porque lo que se haga en el presente debe tener relación con lo que se desea en el futuro.

Fuente: Elaboración propia (2019).

Seguidamente, en el cuadro Nº 2, se ve reflejado para los gerentes entrevistados, los valores están asociados al individuo como una cadena sólida de creencias y principios sobre un comportamiento apropiado que nace en el hogar a través de los lazos familiares, a lo que podría añadirse, teóricamente, que es una ideología que permea las decisiones diarias en pro de cumplir con los objetivos de la organización.

En cuanto a la concepción sobre políticas, manifestaron que se trata de declaraciones, medios o lineamientos públicos emanados de la gerencia con orientación hacia la consecución de los objetivos, siendo consistente con la revisión teórica. Y sobre los términos visión y misión, manifestaron que están vinculados con la visualización en el futuro y la posición actual que tienen las PyMIS de autopartes del Estado Carabobo, y aunque se encontraron dificultades para su definición, las ideas expuestas no están tan lejanas de los postulados teóricos.

Cuadro Nº 3. Triangulación de los elementos constitutivos de lasperspectivas del Cuadro de Mando Integral de la PyMIS de autopartes.

Elementos Perspectivas	Objetivos	Estrategia	Impacto
1. Financiera	Lograr Crecimiento Mantener o aumentar Ingresos Disminuir costos Mejorar la productividad	Búsqueda de mecanismos de financiamiento en medio de la incertidumbre Reducción de costos, cambios en rutas de transporte, dimensión de la empresa. Diversificación de productos con la infraestructura actual Instrumentos financieros al día	Mejora de la cartera de negocios Mejora de los costos asociados a la productividad, distribución, promoción y plaza
2. clientes	Fidelizar Satisfacer	Satisfacción al cliente Fidelidad Aplanar la organización	Mejora de la calidad de las decisiones y de la eficacia gerencial
3. procesos	Capacidad de respuesta Asegurar calidad	Empleo intensivo de medios formales de comunicación y de información Uso de métodos y canales informales de comunicación Flexibilidad y agilidad ante los cambios y la incertidumbre Trabajo en equipo Adopción de nuevas y mejores formas de trabajar Gestión y control centrados en el capital intelectual y en el conocimiento Relaciones basadas en valores	. Transferencia del conocimiento Mejora de la productividad Integración dinámica de redes de negocio
4. RRHH Aprendizaje y crecimiento	Aumentar la formación Comunicación interna Aprendizaje colaborativo	Favorece la ecología del conocimiento mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación Desarrollo de capital humano basado en competencias Desarrollo de proveedores confiables Valoración de capital humano y su potencial creativo Gestión de ideas. Apoyo a las iniciativas Preparación del líder para la sucesión	Formalización del aprendizaje Conversión del conocimiento individual a conocimiento empresarial Transferencia del conocimiento

Fuente: Elaboración propia (2019)

Depósito Legal: PPX 200502ZU1950 / ISSN: 1856-1810 / Edited by Fundación Unamuno / Venezuela /
Cita / Citation:
Neyda Ibañez, Ruben Castillo, Miguel Mujica (2019)

El cuadro Nº 3, se basa en las perspectivas empresariales las cuales son: financiera o de resultado, clientes o mercado, procesos internos y del aprendizaje y crecimiento, tal y como lo define Kaplan y Norton (2002), requeridos para el desenvolvimiento de las operaciones empresariales, y emergiendo del contenido discursivo de los gerentes, como elementos constitutivos del pensamiento estratégico.

Segmentando el estudio empírico, *se comprende como hallazgo a los cambios inducidos en el pensamiento estratégico de las de las pequeñas y medianas industrias (PyMIS) del sector autopartes en la complejidad económica venezolana*, siendo éstos vividos como:

- ✓ Un sólido compromiso empresarial de adaptación a entornos cambiantes, lo que se traduciría en flexibilidad competitiva.
- ✓ Un valor predominante al trabajo en equipo versus los intereses empresariales, lo que establece una visión clara de la PyMIS de autopartes ¿a dónde quiere llegar?
- ✓ La fijación de los objetivos en relación con la meta organizacional.
- ✓ El compromiso y dedicación a la pequeña y mediana empresa de autopartes y, el esfuerzo y sacrificio en el desarrollo de la actividad empresarial.
- ✓ La inversión en innovación para el rediseño de la estructura en: productos, procesos, y en innovación socio-organizacional.
    - Innovación en productos: nuevos insumos, nuevos materiales, perosobre todo nuevos tamaños.
    - Innovación en procesos: cambio en insumos y cambio en transformación
    - Innovación socio-organizacional: nuevas estrategias, nuevos líderes, nueva mentalidad organizativa.
- ✓ La calidad de productos y servicios, y la calidad en satisfacción con el cliente.
- ✓ La incorporación cualitativa y cuantitativa del capital intelectual de la empresa, mediante la readaptación de los puestos y tareas de trabajo quese considerase necesario realizar.

CONSIDERACIONES FINALES

De acuerdo a los resultados obtenidos en cada objetivo, se comprende la necesidad de adaptar, prever y estudiar un conjunto de situaciones, circunstancias y contingencias que a corto, mediano y largo plazo pueden influir en la gestión o desempeño de una organización por la complejidad del entorno económico.

De acuerdo a lo anterior, Contreras (2014), pregunta sobre el ¿cómo hablar de la estrategia empresarial sin conocer la empresa del futuro, y sin poder prever los fines o los medios de su Acción? El conocimiento de los fenómenos precede la compresión de la Acción.

De allí la relevancia de obtener el conocimiento de los informantes internos a las PyMIS de autopartes del Estado Carabobo sobre el conocimiento expuesto por los informantes sobre los elementos constitutivos del pensamiento estratégico, evidenciado en sus expresiones, primero segmentado en siete (7) categorías o elementos como son : visión, misión, valores, políticas, objetivos, estrategia, recursos, y después coherentemente, haciendo que sus ideas confluyan en una estructura de partes interrelacionadas haciendo posible la construcción de sus propias teorías y la confluencia de saberes de las PyMIS en estudio.

De un lado se analiza esta estructura interrelacionadas, se interpreta adicionalmente; por una parte, cinco (5) elementos constitutivos significativos, que al integrarse ofrecen en teoría un panorama sólido y coherente del rumbo empresarial. Estos elementos son: la perspectiva financiera, de procesos, de clientes, el rol del estratega y el aprendizaje y crecimiento de las PyMIS de autopartes del Estado Carabobo.

Por ello, se puede decir que estas PyMIS revelaron de manera implícita las influencias que las escuelas del pensamiento estratégico, ejercen sobre ellos, considerando su vinculación con las perspectivas o áreas sustanciales de la empresa, emergiendo en total doce (12) elementos constitutivos o categorías del pensamiento estratégico para la competitividad para el sector autopartes del Estado Carabobo.

Del discurso de los gerentes se obtuvo la fijación de los objetivos estratégicos en relación con la meta organizacional según las perspectivas del Cuadro de mando Integral para la selección de estrategias genéricas o bien para que el diseño de estrategias específicas de mayor impacto, puedan impulsar a la empresa desde la situación actual a la situación deseada y, alineada con la visión de la empresa.

En referencia con lo anterior, se destaca el pensamiento estratégico sobre los elementos constitutivos del pensamiento estratégico de las PyMIS del sector

autopartes del Estado Carabobo, principalmente son: un sólido compromiso empresarial de adaptación a entornos cambiantes, un valor predominante al trabajo en equipo que establece una visión clara de la PyMIS de autopartes ¿a dónde quiere llegar?

Adicionalmente, en este complejidad económica venezolana, se tiene que *los cambios en el pensamiento estratégico de las de las pequeñas y medianas industrias (PyMIS) del sector autopartes en la complejidad económica venezolana*, han tendido a: la fijación de los objetivos en relación con la meta organizacional, el esfuerzo y sacrificio en el desarrollo de la actividad empresarial a pesar de las fallas en los servicios públicos, como la electricidad, escasez de agua, gas, deficiencias en las comunicaciones telefónicas, poca gasolina, y transporte, poca iluminación de las carreteras, aunado a la inseguridad, entre otros.

También, en este contexto, las PyMIS en estudio han realizado innovación para el rediseño de la estructura en: productos, procesos, y en innovación socio-organizacional que incluye el surgimiento de nuevas estrategias, nuevos líderes, y en general, una nueva mentalidad organizativa, readaptación de los puestos y tareas de trabajo, pero con atención en la calidad de los productos y servicios, y la calidad en satisfacción con el cliente, buscando como mínimo, el mantenimiento operativo en el actual complejidad económica venezolana.

REFERENCIAS

Banco Central de Venezuela (2019). *Producto interno bruto, serie desde 1950. Precios corrientes y constantes*. Recuperado de: http://www.bcv.org.ve/estadisticas/producto-interno-bruto el 14 de julio de 2019.

Castillo, R. (agosto, 2019). *Estrategias empresariales para la sustentabilidad del sector industrial en el entorno económico complejo venezolano*. En J. Pineda(Presidencia Colegio de Licenciados en Administración del Estado Carabobo). Ciclo de talleres por el 37 aniversario de la promulgación de la ley de ejercicio de la profesión de Licenciados en Administración, Valencia., Venezuela.

Cerón, A. (2017). Cuatro niveles de conocimiento en relación a la ciencia. Una propuesta taxonómica. *CIENCIA ergo*-sum, 1 (24), 83-90.

Contreras, E. (2014). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista Pensamiento y Gestión, 35*, 152-181.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018). *Balance de las economías de América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile: Autor

Corbetta, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. España: McGraw Hill.

De León, G. (2018). Diáspora venezolana, Cartagena más allá de las cifras. *RevistaJurídica Mario*

Alario D'Filippo, 10(20), 111-119.

Dilthey, W. (2000). *Dos escritos sobre hermenéutica: El surgimiento de la hermenéutica y los esbozos para una crítica de la razón histórica*. España: Ediciones Istmo, S.A.

Estrada, J. y Vargas, J. (2015). *El pensamiento estratégico como factor crítico de competitividad empresarial*. España: Instituto Español de Estudios Estratégicos.

Husserl, E. (1992). *Invitación a la fenomenología*. España: Paidós Ibérica, S.A.

Ibáñez, N., Castillo, R., y Chávez, Z. (2014). Pensamiento estratégico emergente enla construcción de la realidad sustentable para los NUDE. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, *9*(27), 91-115.

Ibáñez, N; Castillo, R; y Mujica, M. (2018). *Epistemología de la gerencia y sus métodos*. 3ª ed Madrid: Académica Española.

Ibáñez, N; Castillo, R; y Mujica, M. (2019). *Pensamiento estratégico para la competitividad de las pymes del sector autopartes del estado Carabobo*. Ponencia en Congreso. Agosto 2019. Universidad Arturo Michelena.

Ibáñez, N. y Castillo, R. (agosto, 2019). *Entorno complejo venezolano para la sustentabilidad del sector industrial*. En E. López (Presidencia del 1er congreso internacional y 2do nacional de ciencia tecnología y empresa de laUniversidad Aturo Michelena), Simposio Internacional de investigación en Ciencias Administrativas y Gerenciales: emprendimiento y gestión de negocios. Simposio dirigido por el centro de investigación y desarrollo de la pequeña, mediana empresa y la microempresa del Estado Carabobo (CIDPyMESMicro), Valencia., Venezuela.

Kaplan, R. y Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. España: Gestión 2000, S.A.

Martínez-Salgado, C. (2013). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Ciência & Saúde Coletiva, 3* (17), 613-619

Morin, E., Ciurana, E. y Motta R. (2006). *Educar en la era planetaria*. España: GedisaS.A.

Peraza, R. (2018). Las PYMIS y factores para obtener el éxito, inicio para el marcoreferencial. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, 6*(21),131-144.

Quain, B., Bokunewicz, J., y Criscione-Naylor, N. (2018). The Profit: Using reality TV to teach management theories and strategies. *Cogent Education*, *5*(1), 1-10.

Roig, J. (2017). *Sobre economía del país. Este año ha sido el peor de la historia*.Recuperado de**:** https://www.panorama.com.ve/politicayeconomia/Jorge- Roig-sobre-economia-del-pais-Este-ano-ha-sido-el-peor-de-la-historia- 20170713-0003.html el 11 de julio de 2019.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos deinvestigación*. España: Paidós Ibérica, S.A.

Torres, Z. y Martínez, E. (2019). Identificación de estrategias de innovación en la gerencia del sector MiPyMIS de Santa Marta (Colombia). *Teuken Bidikay, 10*(14), 157-170.

Utrera, M. (2019). Factores de desempeño corporativo de las Pymis del municipio Valencia Estado Carabobo-Venezuela, bajo el enfoque de la competitividad sistémica. Tesis Doctoral. Universidad de Carabobo. Venezuela.