

## GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS EMPRENDIMIENTOS EN VENEZUELA DESDE UNA MIRADA FENOMENOLÓGICA. 1ER AVANCE

### (STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTREPRENEURSHIPS IN VENEZUELA FROM A PHENOMENOLOGICAL PERSPECTIVE. 1ST ADVANCE)

Alejandro Ramón Flores Díaz

Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Licenciado en Administración (UNELLEZ). Ingeniero Agroindustrial (UNELLEZ). Gerente-Dueño de Grafeca y Director-Dueño de Multigras JYM, C.A. Integrante del Grupo de Creación Intelectual Emprendimiento e Innovación Organizacional de la UNELLEZ Cojedes.

E-mail: [alejandro31flores@hotmail.com](mailto:alejandro31flores@hotmail.com)

Autor de correspondencia: Alejandro Flores. E-mail: [alejandro31flores@hotmail.com](mailto:alejandro31flores@hotmail.com)

**Recibido:** 28/03/2022 **Admitido:** 29/05/2022

#### RESUMEN

Partiendo de una perspectiva gerencial, el término estrategia viene a invocar todos los elementos que deben ser considerados para el establecimiento de los objetivos estratégicos priorizados de cualquier institución u organización, tanto pública como privada o mixta, es así que, demanda una serie de atributos gerenciales para reconocer como se encuentran las fortalezas y debilidades observadas a lo interno, y a su vez las oportunidades y amenazas que afectan desde lo externo. En este sentido, el propósito principal de este protocolo doctoral es generar un constructo teórico de la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela desde una mirada fenomenológica, en vista de que para nuestro país, el emprendimiento es una forma de organización que en la actualidad se le viene dando importancia y participación como fuente de empleo y de bienestar económico, tal es el caso que existen diversas instituciones tanto públicas como privadas alienadas con la posibilidad de dar financiamiento para materializar esas ideas de negocios que puedan demostrar ser factibles. Para lograr estos propósitos asumiré el lenguaje cualitativo, por ello, el método de construcción de la teoría será la fenomenología hermenéutica.

**Palabras clave:** Gestión, estrategia, emprendimiento.

#### ABSTRACT

Starting from a managerial perspective, the term strategy comes to invoke all the elements that must be considered for the establishment of the prioritized strategic objectives of any institution or organization, whether public, private or mixed, thus, it demands a series of managerial attributes to recognize how the strengths and weaknesses observed internally are found, and in turn the opportunities and threats that affect from the external. In this sense, the main purpose of this doctoral protocol is to generate a theoretical construct of the strategic management of entrepreneurship in Venezuela from a phenomenological perspective, given that for our country, entrepreneurship is a form of organization that is currently It has been giving importance and participation as a source of employment and economic well-being, such is the case that there are various institutions, both public and private, aligned with the possibility of providing financing to materialize those business ideas that may prove to be feasible. To achieve these purposes I will assume the qualitative language, therefore, the method of construction of the theory will be the hermeneutical phenomenology.

**Keywords:** Management, strategy, entrepreneurship.

## INTRODUCCIÓN

Partiendo de una perspectiva gerencial, el término estrategia viene a invocar todos los elementos que deben ser considerados para el establecimiento de los objetivos estratégicos priorizados de cualquier institución u organización, tanto pública como privada o mixta, es así que, demanda una serie de atributos gerenciales para reconocer como se encuentran las fortalezas y debilidades observadas a lo interno, y a su vez las oportunidades y amenazas que afectan desde lo externo.

De allí pues, un adecuado análisis estratégico puede ser la diferencia entre una organización exitosa o por el contrario, una que fracasó en el intento en permanecer dentro de las exigencias y demandas económicas de este mundo globalizado. Quiere decir que, el gerente debe realizar estos estudios y así determinar las estrategias adecuadas a seguir dentro de su organización. Vale resaltar la siguiente cita de (Osorio, Gálvez, Murillo, 2010:68):

Resulta importante tener en cuenta que las estrategias no siempre son desarrolladas de manera deliberada, obedecen a un contexto particular con características propias y con la idea de hacerle frente a un mercado que pone de presente sus inclinaciones en innovación y desarrollo

Con esto quiere decir que debemos realizar un análisis estratégico para establecer las

prioridades a ser atendidas con urgencia, con miras al desarrollo efectivo de la organización, es por ello que se le debe prestar gran atención a este aspecto, al igual que a lo relacionado con innovación y desarrollo, más aun cuando el uso de las tecnologías de información y comunicaciones en sus diversas vertientes, contribuyen a la captación de nuevos clientes potenciales, tal como ocurre en el desarrollo de nuevos productos o las mejoras que ameriten los ya existentes, todo esto de la mano con la percepción del cliente, como principal interviniente en el ciclo productivo que se desarrolla dentro de nuestra organización el ser el responsable de nuestra permanencia en el mercado.

Para el caso de nuestro país se vienen desarrollando progresivamente cadenas de producción entre Pequeñas y Medianas Industrias, responsables de producir partes o insumos semielaborados para ser utilizados por las Grandes Empresas, logrando con ello, un aumento en las oportunidades para este tipo de empresa. Venezuela es un país que muestra síntomas de estar en vías de industrialización, no obstante presenta algunos problemas estructurales de carácter socioeconómico y político, requiriendo de una gran transformación, esencialmente en el ámbito cultural, con énfasis en la innovación y el desarrollo, en este orden de ideas, los emprendimientos representan uno de los

eslabones neurálgicos para lograr la modernización del país, entre diversos motivos por su rol protagónico para la generación de nuevos empresarios, y por propender a una mayor democratización del capital.

Esto me lleva a afirmar que los emprendimientos representan la vía más segura para el relanzamiento, reactivación y desarrollo sostenido de la economía del país, al conformar el sector de empresas más diverso y dinámico desde una perspectiva social y económica, dando así forma a esa gestión estratégica que debe existir dentro de todo emprendimiento, entendiendo que, como lo afirma (Liouville, 2002): “la verdadera función de un emprendedor es de tomar iniciativas, de crear”, por lo tanto, un emprendedor es capaz servir de agente motivador hacia otros individuos para la puesta en marcha de nuevas configuraciones de organización.

Las tareas pueden estar representadas por la producción y puesta en práctica nuevos productos, en la adecuación de nuevos mecanismos de producción, en la introducción de innovadoras formas de estructura organizativa de las industrias, en el logro de nuevos mercados y en el acceso a otras fuentes de aprovisionamiento de sus inventarios de acuerdo a su capacidad instalada y financiera. Esto le permitirá asumir que el emprendedor no precisamente debe ser identificado como el creador de una nueva organización, ya que no

necesariamente garantizará que sea emprendedor durante toda la vida del proyecto inicial de negocio. Conviene indicar la siguiente aseveración (Osorio, Gálvez, Murillo, ob. cit.:73):

En el momento que percibe la oportunidad, el emprendedor empieza a configurar una visión de lo que podría ser su empresa, delimita su campo de acción a través de la misión, codifica todos los aspectos de “la naturaleza del medio ambiente”, los alinea con sus valores personales y los de sus colaboradores, todo esto generalmente por medio de un plan de empresa, el cual hace balance de las diferentes fuerzas, de manera que la acción de emprender tenga menos riesgos. Es así como el emprendedor en su rol de estrategia se pregunta ¿es dónde estamos y a dónde vamos así como estamos encaminados?

Una vez que el emprendedor reconoce su rol y los fines de su idea de negocio, debe diseñar la planeación de sus actividades y para lograr objetivos estratégicos priorizados, el emprendedor debe considerar elementos directamente alienados con la estrategia, entre ellos están: la posición a ser asumida de cara a las demandas realizadas por la sociedad en respuesta al desarrollo sostenible, o sea, su responsabilidad social, lo cual puede estar relacionado con la posible desviación que podría observarse entre sus propios valores, propósitos

o intereses y los de sus aliados de negocio, y las decisiones que debería tomar de acuerdo con las características propias del mercado. Del mismo modo, en esta fase debe definir los roles a ser asumidos por equipo de trabajo, así como los diversos controles.

Durante el proceso de ejecución de sus estrategias, el emprendedor deberá incluir de una forma más o menos formal, los criterios que le permitan realizar la evaluación y medición de los trayectos abarcados por las mismas, en la búsqueda de concatenar elementos de motivación para sus equipos de trabajo y estructurar tabuladores compensación que propendan al pago de incentivos según la labor, relevancia del cargo y desempeño.

Todos lo ya descrito da pie a considerar que, se debe establecer una gestión estratégica en los emprendimientos venezolanos, y esta visión estratégica es la que ha permitido que gran parte de ellos, sean punta de lanza y referente para la motivación de nuevos negocios con ideas que sean altamente efectivas, que a su vez contribuyan a formar una ventaja competitiva. En este mismo sentido, (Porter, 2006:23), sostiene que:

Toda organización posee una estrategia competitiva y que esta es la combinación de los fines por los cuales se está esforzando la compañía y los medios que está utilizando para llegar a ellos. De los objetivos de la empresa dependen las políticas para

acertar en la selección de la estrategia y desarrollar la estrategia competitiva.

La estrategia competitiva depende entonces de unos factores como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se pueden identificar en toda organización de forma externa e interna, que a la vez son influidas por expectativas sociales de amplitud. En líneas generales, este proyecto de tesis doctoral surge con la intención de generar un constructo teórico de la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela desde una mirada fenomenológica, y así poder disponer que una teoría que pueden ser referente en la promoción de los emprendimientos venezolanos.

El propósito principal de este protocolo doctoral es generar un constructo teórico de la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela desde una mirada fenomenológica, de allí pues, el emprendimiento es una forma de organización que en la actualidad se le viene dando importancia y participación como fuente de empleo y de bienestar económico, tal es el caso que existen diversas instituciones tanto públicas como privadas alienadas con la posibilidad de dar financiamiento para materializar esas ideas de negocios que puedan demostrar ser factibles. Por lo tanto la relevancia de esta investigación se corresponde con la necesidad de contar con nuevas teorías que permitan orientar la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela, ya que este componente es de vital importancia para la permanencia de la empresa dentro del mercado competitivo; además, se podrá

ofrecer al emprendedor una construcción teórica con la cual pueda consolidar sus ideas iniciales de negocio.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

Para iniciar con la presentación de las bases teóricas preliminares centro mi interés en la gestión estratégica y los emprendimientos, siendo la primera, el inicio para la creación de las estrategias que debe tener en cuenta una empresa tanto pública, como privada o mixta, para poder sobrevivir tanto a largo, mediano como a corto plazo, se debe implementar bajo las directrices de la alta gerencia, de acuerdo a su ejecución se obtendrá un crecimiento y desarrollo organizacional. La segunda por su parte, es el resultado de la consolidación de experiencias, ideas e iniciativas, alineadas con la formación de una organización en sus diversas estructuras y tipologías, con el propósito de consolidar la idea y lograr iniciar actividades comerciales.

### **Gestión estratégica**

Para Robert Waterman en su libro “Cómo Mantener la Excelencia” el éxito de una gestión estratégica no está en solo desarrollar el plan de la empresa, pues este se puede desechar fácilmente, los ejecutivos aprenden a reconocer la importancia de este proceso gracias a su participación directa con el cumplimiento del plan que propone, es decir participar y gestionar (Tang, 2002).

La gestión estratégica se puede definir como el arte y la ciencia de formular, implantar y

evaluar decisiones que permiten el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Diseña por un lado la misión, mientras que, por otro su visión o dirección a futuro, así como los objetivos, es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma. La gestión estratégica es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando todas las fases del proceso estratégico, considerando también el indicador de eficiencia y efectividad, que enlazados a otros sistemas de gestión, responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación de estrategias.

La gestión estratégica organizacional GEO, se convierte en un instrumento de consulta permanente para todos los interesados en la formulación, implementación y evaluación de estrategias cualquiera que sea su objeto social, donde se aplican técnicas de análisis matricial desarrollados en los programas universitarios con una fundamentación teórico práctica para la puesta en marcha de un plan estratégico con cambios en la estructura, los procesos y el talento humano en beneficio de la gestión óptima estratégica. (Prieto Herrera, 2012)

El proceso de gestión estratégica, se describe en el libro de la ejecución estratégica escrito por Carlos Espinoza, que orienta el plan estratégico desde las tareas de dirección, a la visión

corporativa, y que identifica que los planes de acción deben ser capaces de recoger un feedback de forma permanente, con un buen mix entre objetivos a corto y medio plazo, y disponer de útiles herramientas para poder analizar su cumplimiento. (Espinoza, Larrabeiti, & San Segundo, 2012)

La dirección estratégica tiene como objetivos principales, ilustrar los desarrollos teóricos del management con distintas realidades empresariales puntuales, donde se explica aspectos importantes de la estructura y la estrategia, del ámbito interno de la empresa y de la importancia de un buen ajuste con el entorno donde se compite; se aborda la estrategia como tema central dentro de un proceso de gestión estratégica, con análisis tanto internos como externos, unidades de negocios, y la evaluación y selección de estrategias, con el propósito de optimizar el proceso de gestión estratégica institucional. (Ribiero Soriano, 2012)

Se pone a consideración varios modelos de gerencia estratégica, que se han generado a través del tiempo, y que fueron implementados en las organizaciones para mejorar su gestión empresarial. Y que servirán como base de análisis para el desarrollo del constructo teórico referido a la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela desde una mirada fenomenológica. Entre ellos:

a) Modelo de Gestión por Russel Ackoff:

En el modelo de Ackoff (1994), Russel Ackoff destaca la prioridad de entender los

cambios globales de la naturaleza, desarrollando una visión acorde a las nuevas exigencias de la época. Ackoff determina que si no se planifica con anticipación, siempre existirán otros que logren planear mucho más anticipadamente, sin poder evitar que se nos adelanten en la planeación, he ahí el conocido lema “planear o ser planeado”. Russel Ackoff establece una planeación muy interactiva, la misma que depende de principios tales como: Participativo, Continuidad y Holístico.

### **Emprendimiento**

Ha sido una actividad que posee larga data, y que se desarrolla en todo el mundo de forma empírica, por lo general, sin embargo, a partir de las nociones desarrolladas por Schumpeter (1934), se ha logrado desplegar una labor imperiosa en relación a la orientación de las ideas e intereses emprendedores, que busca a través de la conformación de empresas generar un crecimiento sustancial en la economía, progreso tecnológico, abastecer mercados y activar el aparato productivo en lo local, regional, nacional y mundial.

### **METODOLOGÍA**

La investigación que voy desarrollando pretende generar un constructo teórico de la gestión estratégica de los emprendimientos en Venezuela desde una mirada fenomenológica. En correspondencia con lo ya descrito, se muestran los componentes más resaltantes para el desarrollo de mi recorrido metodológico, apuntalando mi posición epistemológica como investigador, con la intención de establecer el paradigma, método, informantes clave, las

técnicas e instrumentos para la recolección de datos, así como también, las técnicas de análisis de los datos cualitativos, con miras a la teorización como producto final de esta investigación.

Por lo antes expuesto, el paradigma que asumo en mi investigación será el cualitativo. En este sentido, (Martínez, 2006:55), señala que “la investigación cualitativa tiene sus orígenes en la antropología, pretende una comprensión holística, no traducible a términos matemáticos y pone el énfasis en la profundidad”. Es decir, este tipo de investigación se fundamenta en una serie de eventos enlazados lograr su interpretación, se profundiza, se contrasta y se triangula la información de los informantes clave, a fin de generar un corpus teórico con los hallazgos encontrados.

### **ACERCAMIENTO CONCLUSIVO**

Para cumplir con estos importantes procesos metodológicos, primeramente, me dedicaré a leer y releer cada una de las respuestas ofrecidas por cada informante asociado al estudio, eligiendo codificar mediante el análisis de las oraciones o párrafos enteros, tal como lo afirman (Strauss y Corbin, 2002:132), buscando las ideas principales en ellos para darles un nombre. Durante el proceso de la lectura, remarcaré con colores, aquellas palabras, frases u oraciones, que se les otorgó un primer significado a través de una expresión. De esta manera lograré examinar e interpretar los datos minuciosamente. (Strauss y Corbin, ob. cit.:110-

112), denominan codificación abierta, a este proceso analítico por medio del cual se identifican los conceptos y se descubren en los datos sus propiedades y dimensiones. Agregan que un concepto es un fenómeno al que se le ha puesto una etiqueta.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Ackoff, R. (1994). Planificación de la Empresa del futuro. México: Limusa y Noriega Editores
- Espinoza, C., Larrabeiti, J., & San Segundo, A. (2012). Ejecución Estratégica. Madrid – España.
- Liouville, J. (2002). La Fonction d'Entrepreneur. Schumpeter Revisited. Academie de l'Entrepreneuriat, Les actes du 2e congres, Bourdeux.
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa síntesis conceptual. Revista IIPSI. Facultad de psicología UNMSM. ISSN: 1560 - 909X VOL. 9 - N° 1 - 2006 PP. 123 – 146.
- Osorio, F., Gálvez, E., Murillo, G. (2010). La estrategia y el emprendedor: diversas perspectivas para el análisis. Artículo publicado en la Revista Científica Cuadernos de Administración • Universidad del Valle • No. 43 • Enero-Junio 2010.
- Porter, M. (2006). Estrategia y Ventaja Competitiva. Ediciones Deusto. Barcelona España.
- Prieto Herrera, J. E. (2012). Gestión estratégica organizacional. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Ribiero Soriano, D. (2012). Casos de dirección estratégica. Madrid-España: Pearson Educación.
- Shumpeter, Joseph (1934). Teoría del Desarrollo Económico. México.

Tercera Edición. Fondo de Cultura Económica.

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Colombia: Universidad de Antioquia.

Tang, J. R. (2002). Gestión Estratégica: Navegando hacia el Cuarto Paradigma. Porlamar, Venezuela: T.G.RED 2000. En [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Gerencia/\[PD\]%20Documentos%20-%20Navegando%20hacia%20el%20cuarto%20paradigma.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Gerencia/[PD]%20Documentos%20-%20Navegando%20hacia%20el%20cuarto%20paradigma.pdf)