

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

ANÁLISIS DE CAPACIDADES QUE PUEDEN APORTAR AL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE EMPRESARIOS DUEÑOS DE PEQUEÑOS ASERRADEROS. ESTUDIO DE CASO EN MISIONES, ARGENTINA¹

Mario Jose Mantulak², Gilberto Hernandez Perez³, Maria Claudia Dekun⁴.

¹ Proyecto de Investigación. Universidad Nacional de Misiones (UNaM). Facultad de Ingeniería (FI). Argentina

² Docente investigador de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones, Argentina

³ Docente investigador de la Facultad de Ingeniería Mecánica e Industrial, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba

⁴ Docente investigadora de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Misiones, Argentina

INTRODUCCIÓN

Para Drejer (2002), la mayoría de los cambios (sociales, económicos, ambientales, etcétera) son originados directamente con el desarrollo, la percepción y el uso de la tecnología. Mientras tanto, White y Bruton (2011) sentencian que el cambio es consecuencia de la tecnología, y que esta implica un enfoque sistemático para lograr los resultados deseados. A partir de ello es posible establecer que la tecnología implica el desarrollo de conocimientos científicos y empíricos, habilidades, experiencias y organización requeridos para producir bienes y servicios (Ochoa Ávila et al., 2007). Por tanto, se concuerda plenamente con Castellanos Domínguez (2007) cuando señala que por su condición relevante de inducir cambios estructurales fundamentales en la organización y la producción de la empresa, la tecnología resulta un factor estratégico que debe integrarse al proceso de planificación de corto y mediano plazo.

El propósito de la gestión de la tecnología en las empresas productivas, no solo radica en minimizar la brecha entre el operario y su instrumento tecnológico, sino que además, posibilita el crecimiento de la organización en su contexto sectorial, a partir de la dinamización del pensamiento estratégico de aquellos empresarios que posean determinadas capacidades que le posibiliten gestionar estratégicamente la tecnología que posea, así como la que prevea incorporar a futuro. Asimismo Sáez de Viteri Arranz (2000), destaca que las aquellas empresas que reconozcan y potencien sus recursos, capacidades y rutinas, reconociéndolos como generadores de valor y sustento de las competencias nucleares, resultan a largo plazo más competitivas. En este sentido, una organización puede poseer la tecnología necesaria para el llevar adelante determinados procesos productivos, sin embargo, pero si no posee personal directivo con una apropiada capacidad para gestionarla eficazmente, la empresa no podrá garantizar un horizonte certero en el mediano y largo plazo. Por ello, es clave la construcción de una organización sobre bases sólidas; para ello resulta imprescindible que la Dirección sea la "piedra angular" que conjugue una estrategia empresarial consistente con su tecnología, y que vincule la situación actual con aquella que pueda ser viable y alcanzable a futuro (Mantulak et al., 2012).

El diseño y despliegue de una estrategia tecnológica requiere por parte del empresario de un análisis exhaustivo de los aspectos organizacionales más significativos de la empresa, para lo cual debe poseer un conjunto de capacidades necesarias para el desarrollo de un pensamiento estratégico que le posibilite visualizar a futuro las potencialidades tecnológicas del emprendimiento frente a sus

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

competidores. Este pensamento estratégico consiste en un proceso de aprendizaje basado en actitudes proactivas, creativas, intuitivas y libre de prejuicios que permita observar de manera global la organización e interpretar integralmente su situación actual, para imaginar y comprender sus posibilidades en el mediano y largo plazo, con el propósito de favorecer la toma de decisiones en el momento requerido (Piñeiro et al., 2007; Roman Muñoz, 2010; Henkel, 2011).

La tecnología constituye una variable estratégica para la empresa, como clave para el éxito y arma poderosa que posibilita obtener y mantener una ventaja competitiva (Escorsa Castell y Valls pasola, 2005). En este sentido, resulta imprescindible desplegar eficientemente una cultura organizacional que garantice la permanencia de la empresa en un nivel de gestión tecnológica favorable en función de sus capacidades, de manera que pueda establecer una diferencia con sus competidores al momento de responder a las demandas del mercado.

En las pequeñas empresas de aserrío de la provincia de Misiones, la incorporación de nuevas tecnologías o combinación de tecnologías existentes se traduce en la incorporación de nuevos productos para las empresas, aunque no para el mercado. En referencia a los inconvenientes y limitaciones existentes a nivel gerencial en los aserraderos, Tañski et al. (2011) expresan la necesidad de profundos cambios actitudinales en los propietarios, para posibilitar procesos de gestión más dinámicos que permitan hacer frente a un mercado cada vez más inestable y volátil, a la posibilidad de incorporación de nuevos competidores en el sector maderero.

Este trabajo tuvo como objetivo, el análisis y definición de las capacidades personales requeridas por los empresarios-dueños de pequeños aserraderos de la provincia de Misiones, Argentina, para la dinamización del pensamiento estratégico. Para ello, se sometió al juicio de los expertos la valoración de capacidades empresariales que más pudieran estar presentes en estas organizaciones.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo del trabajo se conjugaron conceptualizaciones sobre gestión de la tecnología y el pensamiento estratégico, con aplicación a los pequeños aserraderos que utilizan como materia prima la madera procedente de bosques implantados. Se trabajó sobre la base de dos fuentes, una vinculada con la revisión bibliográfica y otra mediante el relevamiento de datos obtenidos de los expertos consultados, a través de reuniones de concordancia con los mismos y de resultados obtenidos en base a los cuestionarios realizados por los citados expertos.

La exploración bibliográfica se orientó, por una parte, hacia conceptos vinculados con la gestión tecnológica, capacidades empresariales, y el pensamiento estratégico, y por otra, a referencias vinculadas con las PyMEs de aserrío de la provincia de Misiones, que provienen en su totalidad de trabajos de investigación precedentes, realizados en su mayoría por investigadores de la Universidad Nacional de Misiones (UNaM).

Para llevar a cabo el trabajo experimental se realizó un relevamiento con los profesionales que podrían participar como expertos, en base a diferentes referencias aportadas por los integrantes del equipo de trabajo, a partir del cual se estableció una grilla de expertos.

Como instrumento de recolección de datos se diseñó un cuestionario, a ser utilizado por los expertos, el cual se enfocó en la valoración de la aptitud del emprendimiento para gestionar su tecnología. El citado cuestionario fue enfocado hacia la valoración de las diferentes capacidades que debe poseer el empresario dueño de pequeños aserraderos, para dinamizar el pensamiento

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

estratégico y poder resolver diferentes problemas que pudieran plantearse en su emprendimiento, en correspondencia con la realidad sectorial y territorial.

Para la valoración por parte de los expertos de las capacidades que aportan al pensamiento estratégico de los empresarios, se utilizó una escala de Likert cuyas referencias fueron: sumamente necesario, muy necesario, necesario, poco necesario, innecesario. A partir de ello, en base a las opiniones de los expertos, se construyó la información a través de los cuestionarios vinculados con las capacidades de los empresarios que más podrían contribuir al pensamiento estratégico de los dueños de los pequeños aserraderos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir de los datos provenientes de los cuestionarios respondidos por cada uno de los veinte (20) expertos, se procedió a construir la información referida a las capacidades más significativas para el fortalecimiento del pensamiento estratégico de los empresarios, así como de los aspectos organizacionales que mayor impacto causan en desarrollo de las actividades de los pequeños aserraderos.

El análisis mediante la estadística de puntuación "z" se realizó considerando diferentes grupos de capacidades y de aspectos organizacionales, y para cada uno de dichos grupos se evaluaron diferentes elementos constitutivos de los mismos. En virtud de los resultados obtenidos mediante la valoración de los expertos sobre las capacidades requeridas por los empresarios para la dinamización del pensamiento estratégico, se consideraron como pertinentes y significativos aquellos elementos que alcanzaron una valoración positiva. El conjunto de las capacidades que aportan al pensamiento estratégico de los empresarios de pequeños aserraderos de Misiones, Argentina, y sus respectivos elementos primordiales se detallan en la Tabla 1.



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

Capacidades pessoais a avaliar	Elementos a considerar
Atitude empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Disposição a mostrar iniciativa • Voluntad de cambio e innovación • Promoción de la participación y la delegación de responsabilidades • Planeación y organización de la formación y el aprendizaje
Creatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de ideas para desarrollar oportunidades futuras • Aprovechamiento de la creatividad individual y colectiva del personal • Realización de innovaciones en función de recursos tecnológicos • Flexibilidad para adaptarse a nuevas situaciones • Originalidad para encontrar soluciones inusuales
Poder de síntesis	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de prioridades significativas para la organización • Visión y expectativas orientadas al negocio • Diagnóstico sobre posicionamiento de la empresa en el mercado • Caracterización de las expectativas para el sector productivo
Experiencia en gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de soluciones para los problemas existentes • Formas de organización del personal • Aprovechamiento de la creatividad individual y colectiva del personal • Vinculación con clientes, proveedores y competidores • Revisión de alternativas tecnológicas en el mercado
Resiliencia	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para establecer lazos e intimidad con otras personas • Iniciativa en ponerse a prueba en nuevas tareas exigentes • Preferencia por actitudes proactivas • Perseverancia frente a situaciones adversas • Anticipación y resguardo en el contexto de situaciones difíciles
Intuición	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación para conseguir nuevos mercados • Virtud para concretar el desarrollo de nuevas tareas • Motivación y convicción para anticiparse a demandas del mercado • Acciones de anticipación frente a demandas de empleados • Relacionamiento con proveedores y clientes para negocios ventajosos
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Autoestima y seguridad en su desempeño • Habilidades gerenciales para el trabajo en equipo • Resolución de conflictos a través del consenso • Favorecimiento del desarrollo de equipos de tareas • Estimulación de la tolerancia a la diferencia de opinión • Felicitación a los empleados cuando cumplen con las tareas • Dedicación a enseñar y orientar a los empleados
Discernimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Relevancia social de la empresa • Situación actual y potencial de la empresa • Situación actual y futura del sector • Situación de la relación con los proveedores y la comunidad • Impacto de la actividad en los trabajadores y el medio ambiente • Vínculos entre los recursos tecnológicos y la estrategia empresarial
Poder de análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de factores clave de éxito • Identificación de factores influyentes del entorno • Desarrollo de estrategia tecnológica (proactiva, reactiva) • Identificación de fortalezas y debilidades tecnológicas • Oportunidades y amenazas generadas por los cambios tecnológicos • Situación de la empresa en el sector de aserrado
Reflexión	<ul style="list-style-type: none"> • Características del negocio actual y a futuro • Análisis de alternativas para determinar los mejores caminos a seguir • Recursos financieros y/o activos físicos para crear valor • Participación y vínculos en el territorio para ampliar el mercado • Adaptación a demandas del mercado mediante procesos de innovación

Fuente: elaboración propia a partir de la evaluación de expertos

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

Tabla 1: Capacidades personales requeridas en los empresarios, y sus elementos considerados primordiales

CONCLUSIONES

1. La valoración realizada por los expertos posibilitó la definición de las capacidades requeridas por los empresarios de pequeños aserraderos que resultan necesarias para la dinamización del pensamiento estratégico y que les permita desde su visión empresarial gestionar de forma estratégica la tecnología que posee. En el mismo sentido fue posible establecer en cada una de dichas capacidades cuales son los elementos que a juicio de los expertos aportan en mayor medida al desenvolvimiento de cada una de ellas.
2. Los resultados del presente trabajo de investigación representan una contribución importante para cualquier proceso que este orientado a la gestión tecnológica en el ámbito de los pequeños aserraderos, desde una perspectiva estratégica del negocio, utilizando y mejorando su tecnología, de manera que posibilite una mayor eficiencia productiva del establecimiento y contribuya a un mejor posicionamiento competitivo en el mercado.
3. La propuesta metodológica ha sido muy positiva en cuanto a que representa un aporte a la investigación de la gestión tecnológica en los pequeños aserraderos de la provincia de Misiones, Argentina, y resalta la importancia de la necesaria cooperación entre el sector empresario y la universidad.

Palabras Claves: Capacidades personales; Pensamiento Estratégico; Pequeños aserraderos.

REFERENCIAS

- Castellanos Domínguez, O. F. (2007). *Gestión Tecnológica: de un enfoque tradicional a la inteligencia*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C., Colombia. 286 pp.
- Drejer, A. (2002). Towards a model for contingency of management of technology. *Technovation*. Vol. 22, N° 6, pp. 363-370.
- Escorsa Castells, P. y Valls Pasola, J. (2005). *Tecnología e innovación en la empresa*. Alfaomega Grupo Editor, S. A. de C. V. Distrito Federal, México. 341 p.
- Henkel, H. (2011). Can Strategic Thinking Be Taught?. *Journal of Strategic Leadership*. Vol. 3, N° 1, pp. 1-6.
- Mantulak, M. J.; Hernández Pérez, G. D. y Michalus, J. C. (2012). Gestión de los recursos tecnológicos en pequeños aserraderos de la provincia de Misiones, Argentina. VIII Conferencia Internacional de Ciencias Empresariales. Trinidad de Cuba, Cuba.
- Ochoa Ávila, M. B.; Valdés Soa, M.; Quevedo Aballe, Y. (2007). Innovación, tecnología y gestión tecnológica. *Revista Acimed*. Vol. 16, N° 4.
- Piñeiro, A.; Quintero, N. y Faria, E. (2007). Pensamiento estratégico y eficiencia de la gerencia pública en las corporaciones locales. *Revista Negotium / Ciencias gerenciales*. Vol. 3, N° 8, pp. 133-156.
- Román Muñoz, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. *Revista Científica Guillermo de Ockham*. Vol. 8, N° 2, pp. 23-36.
- Sáez de Viteri Arranz, D. (2000). El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 6, N° 3, pp. 71-86.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

Tañski, N. C.; Báez, L. C. y Clérico, C. N. (2011). Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de empresas foresto industriales. Evaluación diagnóstica para la asociatividad en Misiones-Argentina. Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Posadas, Misiones, Argentina. 136 p.

White, M. A. y Bruton, G. D. (2011). The management of technology and innovation: a strategic approach. South-Western, Cengage Learning. Mason, Ohio, USA. 388 p.