

Las PyMES y los procesos gerenciales.

Análisis de sus bases filosóficas y su praxeología en Venezuela

Verónica Alejandra Flores de Larrarte

Magister en Gerencia Pública

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro/Venezuela

e-mail: vflores_g@hotmail.com

Resumen

El presente artículo es de revisión documental, con el objetivo de analizar los factores que intervienen en los procesos gerenciales desarrollados en la pequeña y mediana empresa (PyMEs), partiendo de su conceptualización, sus bases filosóficas y su praxeología, como consecuencia de los cambios en el contexto situacional socioeconómico y político de Venezuela, considerando el impacto económico y social, que estas organizaciones representan para el sector productivo venezolano, constituyendo una tarea compleja, la importancia de estudio radica en la tendencia a la *globalización, es decir*, a la conformación de bloques económicos entre Países con el propósito de establecer y promover el comercio con lo cual surgen nuevas y mayores exigencias para las PyMEs en cuanto a la generación de productos o servicios que cumplan con los requisitos y las normas de los convenios establecidos, para la alcanzar la satisfacción de las necesidades y expectativas del consumidor final.

Palabras Clave: PyMEs, Gerencia, Globalización, Desarrollo Social.

SMEs and management processes. Analysis of its philosophical bases and its praxeology in Venezuela

Abstract

This article is document review, with the aim of analyzing the factors involved in developing management processes in small and medium enterprises (SMEs), starting from its conceptualization, its philosophical underpinnings and praxeology, as a result of changes in the socioeconomic and political situational context of Venezuela, considering the economic and social impact that these organizations pose to the Venezuelan productive sector, constituting a complex task, the importance of the study lies in the trend of globalization, ie, to the formation of economic blocs between countries in order to establish and promote trade with which emerge new and greater demands for SMEs in terms of the generation of production services that meet the requirements and standards of established conventions for achieving meeting the needs and expectations of the consumer.

Key Words: SMEs, Management, Globalization, Social Development.

1. Introducción

Analizar las Bases filosóficas que sustentan los procesos gerenciales desarrollados en la pequeña y mediana empresa (PyMEs) es una tarea compleja, debido a que no existen definiciones universales para delimitar qué empresas son PyME, y en muchas ocasiones difiere el criterio oficial utilizado en cada país para focalizar sus políticas de apoyo, sin embargo es necesario considerar otros aspectos como, el ramo de la economía al cual se dedica, la valoración de su entorno, su sistema de valores, de creencias, así como el componente afectivo para el manejo de las relaciones, con incidencia a lo interno y a lo externo de la organización, lo cual se asocia directamente con el origen de la empresa.

A nivel mundial, un alto porcentaje de las PyMEs nace como empresa familiar y aunque no todas las empresas familiares lleguen a transformarse en PyMEs, las que sí lo hacen deben luchar internamente contra aquellos aspectos característicos de las empresas familiares como el monopolio de la propiedad, el control y la forma de gestión (Maseda, Iturralde y Arosa, 2009), así como la voluntad de estabilidad y perdurabilidad ante adversidades económicas, donde según Bigné (1999) el nombre de la familia suele acompañar a la denominación de estas empresas, determinado así un compromiso personal.

Por lo cual, el compromiso y el liderazgo acompañado de una práctica administrativa y gerencial en sintonía con los principios filosóficos que las rigen, viabiliza su comprensión y aplicabilidad frente al crecimiento y difusión de modelos organizativos, el manejo de los problemas internos y externos, así como de la incertidumbre contextual, haciendo posible la existencia de experiencias exitosas a nivel nacional e internacional de PyMEs, donde se evidencia la posibilidad de desarrollar una visión estratégica del negocio, para el ejercicio prospectivo y el análisis de las propias capacidades, constituyendo vías de orientación para intentar salir airosos de los retos por venir que le permitan insertarse en la nueva realidad mundial y convertirse en una PyMEs competitiva. No será el tamaño la que condicione la capacidad de éxito o no, sino la capacidad para reestructurar el negocio; y sobre todo las nuevas formas de relacionarse con los clientes, con los proveedores, con su propio personal, con otros empresarios y con agentes del sector financiero, para actuar en red fortaleciendo capacidades y la economía de escala.

2. Conceptualización de las PyMEs

Las primeras referencias de entes organizativos que es posible considerar como pyme se remontan a la Edad Media, siendo asociaciones comerciales compuestas por un limitado número de individuos ligados por parentescos, así lo exponen Martín y Cepeda (2006), se trataba entonces de organizaciones pequeñas basadas en la satisfacción de las necesidades de sus clientes, a partir de productos artesanales, que se transmitían de generación en generación.

En las economías modernas, el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ha sido objeto de numerosos estudios de investigación, debido a que constituyen cerca de 99% del parque industrial en Latinoamérica y contribuyen de manera significativa en los índices de empleo, que se aproxima al 67% del total de trabajadores. No obstante, generan una baja contribución al PIB convirtiéndose entonces en factor de profundo análisis, encontrándose algunas coincidencias en la Región como el escaso acceso a financiamiento ya que “sólo cerca de 12% del crédito total en la región se destina a las pymes, en contraste con los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), donde reciben 25%”. Esto explica por qué una de cada tres pequeñas empresas en América Latina considera el acceso al financiamiento como una restricción para su desarrollo.

Tal como lo refleja el documento de la Secretaría Permanente del SELA Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, (2010), para que las PyMEs puedan adecuarse al modelo de negocios que requiere la nueva economía, es preciso el uso y aplicación de las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC), mejorar la capacidad de gestión, la sustitución de las tecnologías de procesos y productos en estado de obsolescencia, la participación del personal en el diseño e implementación de las estrategias de negocios, la capacidad para responder adecuadamente a las recomendaciones de los proveedores y la opinión de los clientes, es decir, se requiere que las PyMEs sean capaces de priorizar y garantizar la mejora continua de la competitividad y productividad.

En el caso venezolano, las PyMEs han evolucionado hasta convertirse en la categoría de organizaciones con mayor impacto económico y social, siendo definidas legalmente en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza De Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades De Propiedad Social, como:

... Toda unidad organizada jurídicamente con la finalidad de desarrollar un modelo económico productivo mediante actividades de transformación de materias prima en

insumos, en bienes industriales elaborados o semielaborados, dirigidas a satisfacer las necesidades de la comunidad...

Como en la mayoría de los países en América Latina, es precisamente éste tipo de organización la que genera más de la mitad de los empleos y aporta un porcentaje considerable en el PIB (Producto Interno Bruto) por lo general son constituidas por familias y producen para el consumo interno. En un estudio publicado por la revista Gerencia en Acción, para diciembre de 1998 había en Venezuela 11.539 centros empleadores, pero para finales del 2003 habían cesado sus operaciones cerca del 61% de las empresas. Estas cifras llaman a la reflexión, pues el aparato productivo del País está decreciendo mientras observamos el incremento exponencial de nuestros vecinos colombianos, por ejemplo.

Esto lo confirma la investigación desarrollada por Mota y Salazar (2013) donde se indica que en Venezuela había más de 3.000 (PYMES) y 93.878 personas empleadas en 1998. Sin embargo, en el año 2005 hubo una disminución de 49.418 personas empleadas, es por eso que el Instituto Nacional Estadístico señala que el 47% es de empleos directos. Para 2007, las PyMEs representan 88% del total. Según Ferraro, C. (2011), las PyMEs representan, en promedio, más de 90% de los establecimientos industriales del país, según datos disponibles de la Encuesta Industrial.

Como se observa, el análisis del caso Venezuela, es un poco más complejo que en el resto de la Región, ya además de lidiar con retos como el que representan la globalización de los mercados y el cambio de paradigma frente al desarrollo tecnológico, debe enfrentar los cambios macroeconómicos y regulatorios que van desde Control de Cambios, Ley Penal Cambiaria, Control de Precios, Reforma a la Ley Orgánica de Trabajo, Aumento del Salario Mínimo, Inamovilidad Laboral, Legislación de la Seguridad Social, Licencias de Importación, Importaciones Masivas y Exoneración de Aranceles, Creación de Gremios Paralelos, Expropiaciones e Inseguridad, entre otros factores que han contribuido al cese de operaciones de un porcentaje importante del aparato productivo del País.

3. Bases filosóficas que sustentan los procesos gerenciales en las PyMEs

Las PyMEs son apreciadas como fuentes generadoras de riqueza, empleo y nuevas ideas que surgen del deseo de trabajar de quienes quieren ser su propio jefe, pero para lograr mantenerse en el tiempo, fortalecerse y crecer estas empresas deben establecer su razón de ser, fundamentado en su filosofía de trabajo, lo cual en

teoría parece sencillo, pero en la práctica no lo es tanto, no depende sólo del ramo al cual se dedica, sino también a la valoración de su entorno, su sistema de valores, de creencias, así como el componente afectivo para el manejo de las relaciones, con incidencia a lo interno y a lo externo de la organización.

Esto conduce a la necesidad de contar con una gerencia proactiva, visionaria, creativa, innovadora, que garantice productividad y calidad a través de una administración adecuada de los recursos y de todos los cambios que se generan y que de alguna forma inciden en el comportamiento organizacional, propiciando el desarrollo de la cultura organizacional para el óptimo desarrollo de los procesos gerenciales. Esta filosofía de gerencia de las PyMEs fortalece la relación entre los empleadores y los empleados, mientras posiciona los valores de la empresa en la mente de otros tanto dentro y fuera de la organización. Orientando el proceso de toma de decisiones.

De este modo, la filosofía de gestión, permita definir claramente el norte de las actuaciones en función de lograr los objetivos propuesto como razón de ser de las organizaciones. Es por ello, que hoy en día se considera de fundamental importancia contar con una visión, misión, objetivos, políticas, estrategias y valores que orienten la empresa y le den sentido a las acciones que realizan en el ejercicio de sus funciones.

Para Francés (2006) “la práctica de la gerencia (dirección) en las últimas décadas ha llevado a la adopción de la misión, la visión, y los valores como lineamientos de largo plazo que sirven para definir el rumbo que desea imprimir a la empresa” (p. 345). Añade el autor (2006) que conjuntamente con los fines y las políticas todos estos lineamientos constituyen la matriz estratégica de la empresa.

Por su parte Etkin (2007), señala que la filosofía de gestión es un cuerpo de conceptos para la gestión, relacionados con a) la misión y propósitos de la organización en su contexto (responsabilidad social), b) los principios, creencias y valores sociales como condiciones de orden general para las decisiones (capital social), c) las políticas y lineamientos para la acción que mejor reflejen dicha misión y principios (pautas de comportamiento). Por tanto los procesos gerenciales en las PyMEs se sustentan actualmente en la filosofía de la calidad, en algunos casos centrados en el modelo de calidad total, o en el modelo six sigma, modelo centrado en el cliente, la gestión por procesos, en definitiva su filosofía básicamente gira en torno procesos de calidad, apoyadas además por la denominada gestión del conocimiento, generando así organizaciones que aprenden, aprenden de sus competidores, de sus debilidades, de sus fortalezas y de sus oportunidades para hacer frente a las exigencias del mercado globalizado, tal vez no en términos de mercado económico pero si en lo que respecta a las expectativas y necesidades del cliente, el cual cada vez está más y mejor informado, situación que obliga a las PyMEs a mejorar la calidad de sus Productos/Servicios a fin de poder generar ventajas competitivas, rasgos distintivos, orientados al cliente.

El paradigma de las PyMes, en construcción y conformación actualmente, plantea variaciones en su estructura y en los valores y concepciones debiendo, asumir los contornos de la nueva organización, se diferenciará de los valores y objetivos de la gran empresa , para alcanzar finalidades en el ámbito del desarrollo social, y en un mercado que tiende a volverse más competitivo, pero cuyo éxito y equilibrio depende de una visión más humana del trabajo organizado, del desarrollo y de la creación y distribución de riqueza.

La documentación y reseña de experiencias organizativas exitosas, en el ámbito del sector independiente y de ONG en el plano nacional, regional y mundial, como lo son Fe y Alegría, Ascardio, Cecosesola y las Ferias de Consumo Familiar en Venezuela, el Consultorio Conchalá de la Sociedad Interdisciplinaria para el Desarrollo (SOINDE), la Fundación Cristiana de Acción Social y Educativa (FUNCASE), el Taller de Vivienda Social (TVS) y Finanzas Nacionales e Internacionales para la Mujer (FINAM) en Chile, la Unión de Pequeños Agricultores del Atlántico (UPAGRA), la Asociación para la Conservación y Desarrollo de los Cerros de Escazú (COSEDE) y la Fundación Promotora de la Vivienda (FUPROVI) en Costa Rica; la experiencia de Villa el Salvador en Perú, así como el Grameen Bank en Bangladesh, refuerzan la tesis de que la transición paradigmática empresarial, ha asumido como valores y criterios organizativos y gerenciales la solidaridad, la cooperación, la democracia, el consenso en la toma de decisiones, la responsabilidad social, la participación, la confianza y la importancia del aspecto humano en los procesos de desarrollo económico y empresarial.

La obra "Gerencia Exitosa con sello latinoamericano" (Gómez, et al1998) elaborada conjuntamente por el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) y Venezuela Competitiva, ofrece una aguda visión de una selección de ocho experiencias organizativas exitosas, cuyo análisis aporta novedosos insumos en relación a la variable cultural-institucional y humana en la gerencia de organizaciones venezolanas, frente a la adopción ciega de modelos gerenciales extranjeros, dicen los autores que:

En la cultura latina –es un reproche- el logro ocupa un último lugar mientras campean las motivaciones de afiliación y poder. Y resulta que las organizaciones exitosas en América Latina no lo consiguen porque siguen claves culturales asimiladas o copiadas; ajenas, en fin. No. De hecho, (...) todas las organizaciones a su manera, logran movilizar con gran fuerza la afiliación, sin esterilizar el logro, haciendo también que la motivación de poder cumpla su papel ductor. Y eso se logra porque cumplen sus funciones sin negar sus orígenes culturales; por el contrario, operan apoyándose, precisamente, en aspectos específicos de la forma de vida venezolana de los que muchas veces se reniega: fuerte

afiliación, informalidad, participación como herramienta movilizadora, improvisación que conduce a la innovación cuando se sistematiza. (p. 32)

En nuestra generación la administración estratégica, toma el protagonismo y el gerente se integra con más amplitud y decisión al fenómeno del direccionamiento de la organización. Este requiere, según Damiani (2009), entender y comprender la realidad para tratar de construirla, haciendo emerger elementos distintivos como los sistemas de valores y el interés por generar una cultura organizacional específica y útil los propósitos de la empresa, conceptos que viene tomando un rol importante en la praxis de la gerencia de las PyMEs, toda vez que se pretende dar continuidad a la organización como fin último, en atención a una vocación de servicio y para tratar de responder socialmente ante las comunidades, con solidaridad y dedicación al cliente, adoptando para ello medidas rápidas y flexibles, dispuestas para incrementar la generación de valor en cada actividad e identificar las ventajas competitivas y las claves del éxito en la gestión de las PyMEs.

A lo largo de la evolución del modelo gerencial observamos que éste se desarrolla bajo el esquema trazado en estrategia-estructura-sistema, donde se concentran muchos de los problemas que afrontan las pequeñas y medianas empresas, puesto que la modernidad y las tendencias globales actuales hacen que el pensamiento dentro de la organización se mueva hacia los conceptos novedosos, procesos, clientes, consensos, refuerzos positivos, mejoramientos, desempeños, flexibilidad, valores compartidos y creación de riquezas. Es aquí donde surge el planteamiento de que, en el mundo en que vivimos es muy complejo y constituye un enorme reto comprender la naturaleza fundamental de sus complejidades, aunque la ciencia se gobierne por reglas sencillas, el conocimiento y su posterior comprensión que viene siendo la finalidad de la ciencia se maneja desde el punto de vista de la complejidad del pensamiento humano.

El proceso de globalización de la economía y la apertura de los mercados viene a marcar la pauta en la gestión de negocios ya que, tanto el gerente como la organización, comienzan a enfrentar complejas situaciones de cambio en su entorno, las que requieren de una plataforma tecnológica, requisito *sine qua non* para la praxis gerencial de nuestra era. No obstante, aun con los sistemas y plataformas más novedosas, el éxito de su incorporación dependerá de cómo se maneje su incorporación y de cómo el personal la integre a sus labores.

Maznevski, Steger y Amann (2007), en su artículo de la complejidad y organizaciones globales manifiestan que la globalización supuso una rápida apertura de las fronteras, aun en desarrollo y por tanto constituye un fenómeno de gran complejidad para el gerente moderno, de cuyas habilidades como estratega dependerán los resultados y se encaminan hacia el desarrollo de una cultura organizacional que vaya de lo simple a lo complejo y de lo complejo a lo simple para llegar a una totalidad holística. Donde es crucial entender donde se origina la

complejidad y lograr identificar cuatros fuentes principales que interactúan para crear el ambiente deseado hoy en día en las organizaciones. Todas ellas, (la diversidad, la interdependencia, la ambigüedad y el flujo) intercambian y actúan aprovechando oportunidades, reduciendo amenazas de situaciones imprevisible, asumiendo los retos y situaciones que pueden cambiar día a día.

Según Massini (2004), la esencia social de las organizaciones, los fundamentos axiológicos que posibilitarán la transición de la empresa a un modo de pensar postmoderno, deben ser determinados por los propios destinatarios debido a la esencia social de las organizaciones, por tanto, quienes la integran, en uso de su conciencia reflexiva (razonabilidad) son los únicos que pueden dar su conformidad a los principios resultantes sin que medie referencia alguna a conceptos morales predeterminados, permitiendo fundamentar los principios de convivencia entre personas provistas de distintas concepciones axiológicas (aceptabilidad)

El funcionalismo como corriente filosófica, desarrollado por Durkheim, se pone de manifiesto en el proceso evolutivo de la gestión organizacional, pues enmarca la perenne búsqueda del equilibrio humanismo-productividad-desarrollo tecnológico, esa sinergia imprescindible entre la organización y la sociedad, generando valor entre ellas y permitiendo el desarrollo reciproco.

4. Las PyMEs y los cambios en el contexto situacional socioeconómico y político de Venezuela.

“Las empresas y la gente que hoy no viven el futuro
mañana vivirán en el pasado”
(López, 2006)

En la actualidad, existe la tendencia de conformación de bloques económicos entre Países con el propósito de establecer y promover el comercio basado en la propia conveniencia, situación que exige el establecimiento y utilización de estrategias de calidad, garantizando así el intercambio, limitado sólo a aquellos productos o servicios que cumplan con los requisitos y las normas de los convenios establecidos, a esto es a lo que se le conoce como *globalización* y su influencia en las últimas dos décadas en la economía mundial, se considera un proceso histórico en las bases del capitalismo.

Según afirma Hirsch (1996) la globalización es un proceso económico complejo a simple vista, que dalugar a una revolución tecnológica que permite abrirse a nuevos mercados y negocios así como el transitodel capital internacional de un país a otro sin tener en cuenta las fronteras permitiendo mejoresubicaciones, situación que tiende a incentivar la competitividad y a promover el desarrollo de políticas y estrategias para la certificación de

la calidad de los productos y/o servicios ofertados por las PyMEs, que les permitirán hacerse de un lugar en el codiciado mercado internacional, así lo han entendido nuestros países vecinos latinoamericanos (Colombia, Ecuador, Brasil, Perú, Argentina, Chile, entre otros), obteniendo excelentes resultados.

Pero en el caso de las PyMEs en Venezuela, este podría no ser el mayor de sus problemas, es preciso hacerle frente a los conflictos e incertidumbre de índole política y social, que generan pocas expectativas para la inversión. Aunado a ello, la aplicación de políticas públicas de expropiación de tierras, inmuebles, industrias y comercios, la inflación exacerbada (en comparación con el resto de los Países de América del Sur), el control de cambios: sobrevaluación y devaluación del bolívar, excesivos controles en los precios y reducción de las posibilidades de ajustes ante los elevados costos de importación, hacen casi imposible mantener la actividad económica de nuestras PyMEs.

Las PYMEs tienden a tener poca planificación financiera y fiscal, y sus sistemas de dirección son deficientes, lo que los afecta e impide que puedan acceder a créditos bancarios, a lo que se suma la diatriba que se vive en el seno del MERCOSUR, grupo del que originalmente se esperaba el fortalecimiento de las PYMEs, con el apoyo gubernamental, aportándoles las ayudas necesarias para su desempeño y poder competir en la región. y su actividad productiva se focalizara en tres sectores: servicios, comercio y manufactura, pero últimamente a causa de la situación política del país, han venido reduciéndose.

Sin olvidarnos de la ausencia de una cultura productiva y competitiva, producto de nuestra histórica dependencia de la renta petrolera y el subsidio económico permanente de un Estado paternalista, que ha traído como consecuencia la creación de empresas cuyo personal carece de la formación en las competencias que exige un mercado global altamente competitivo. Adicionalmente, es preciso que las empresas de servicios básicos (electricidad, agua, telecomunicaciones, entre otras) adecuen sus sistemas para la prestación de servicios de calidad, que permitan el desarrollo de la actividad económica.

De allí la necesidad imperiosa de establecer políticas económicas que incentiven la inversión, que faciliten el acceso a fuentes de financiamiento y mecanismos de crédito con menores tasas de interés de los financiamientos privados y del compromiso de los Gerentes de las PyMEs para conducir sus empresas bajo un criterio amplio y establecer alianzas y cooperación entre las pymes, como estrategia para aumentar su capacidad de negociación, de innovación, aprendizaje que coadyuven a la incorporación de tecnología de avanzada y de este modo aumentar su competitividad. Como se observa, solo el trabajo articulado Empresas – Estado permitirá el desarrollo del potencial que ofrece la empresa venezolana. Tal como lo expresa Gascón (2012), el Gerente PyMEs

debe capacitarse en las diversas áreas de su competencia, con lo cual pueda ser precursor y guía de la autopoiesis organizacional.

Para participar con garantía de éxito en la economía del siglo XXI, es importante entender que se está ante una realidad globalizada, con nuevas teorías del desarrollo económico que señalan que los factores críticos para lograr un desarrollo sostenible son el incremento de los conocimientos y los cambios tecnológicos. Ya no son los clásicos factores de dotación de recursos naturales, ni los costos de la mano de obra, los que explican las ventajas comparativas y competitivas; ni son mucho menos, la acumulación pura y simple de capitales, maquinaria y equipos de alto contenido tecnológico.

Los competidores están presentes en todas partes, tanto a nivel local como global, por lo que es importante que los empresarios PYMES presten especial atención a los diversos aspectos que inciden en el mejoramiento o sostenibilidad de la competitividad.

Tales aspectos incluirían, entre otros, lograr una gerencia moderna que gestione el conocimiento para elevar la calificación del personal, incorporar mayor calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa, incrementar el valor agregado mediante esfuerzos permanentes de innovación, así como buscar economías de escala, a través de la asociación con otras PyMEs, lo que redundará en un fortalecimiento de la capacidad de producción, comercialización y negociación. En definitiva, debe tenerse en cuenta que la nueva era se caracteriza por valores típicos de las organizaciones en red, como son la colaboración, la transparencia, la creatividad, la participación, la autenticidad, el talento y el compromiso.

Todo lo anterior conlleva, con frecuencia, a la adopción de drásticos cambios que se expresan en una transformación profunda de la empresa. Los cambios no están relacionados solamente a los aspectos internos de la empresa, sino también aquellos vinculados a sus relaciones con el entorno, tales como una participación más activa de los consumidores y proveedores en el diseño y la instrumentación de la estrategia empresarial.

La naturaleza de la gestión del conocimiento en las PyMEs considerando la influencia de la globalización y los cambios en el contexto situacional socioeconómico y político de Venezuela, es motivo de especial interés, sobre todo en este momento donde la economía nacional se encuentra deprimida, con altos niveles de inflación y escases.

La Gestión del Conocimiento en las PyMEs ofrece amplias ventajas, ya que el personal tiene un trato directo, y conocen la forma de trabajar de los compañeros. La principal ventaja observada en este estudio es que existe la concientización por parte de los empresarios y la importancia que le dan al uso del conocimiento ya

existente, al igual que al adquirido en el día a día. En estos casos, la transferencia del conocimiento tácito se trasmite con mayor frecuencia, sin embargo, puede haber conocimiento muy importante que no se gestiona adecuadamente, de ahí la importancia de promover la Gestión del Conocimiento (GC) en las PyMEs fortalecerlas e impulsar su crecimiento en el mercado.

Resulta también de vital importancia que los programas de apoyo a las PYMES se inserten en una visión estratégica que contribuyan a mejorar las condiciones en que se reproducen las empresas del sector, ni tampoco a la superación de las limitaciones que este presenta. Sólo si estas políticas públicas hacen parte de un enfoque integral de estrategia de desarrollo de largo plazo, podrían coadyuvar efectivamente a la solución de los problemas que aquejan a las PYMES.

El aprovechamiento de las potencialidades para generar proyectos económicos competitivos, sin dejar de lado el rescate de las tradiciones de los pueblos y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, son aspectos fundamentales para el desarrollo del Plan estratégico de la PyMEs, pues no se puede crecer si se desconocen los aspectos básicos de la cultura que condicionaran en gran medida la cultura organizacional.

5. Reflexiones Finales

Las PyMEs están enfrentando grandes retos, de acuerdo a su contexto, lo cual implica fortalecer su estructura organizativas, e implementar estrategias competitivas, enfocadas en ventajas comparativas y productividad que le permitan cumplir su misión con compromiso y valores relativos a la ética y la solidaridad requeridas para el desarrollo de una gestión socialmente responsable, tal como lo exige un mercado global altamente competitivo como el actual, donde la competencia es una de las fuerzas más poderosas para avanzar, por lo que se requiere de un cuerpo gerencial capaz de analizar el entorno y estudiar la competencia para la creación de valor, en sus colaboradores ofreciendo así productos y servicios diferenciados e incrementar la competitividad.

Los procesos gerenciales en las PyMEs se sustentan actualmente en la filosofía de la calidad, en algunos casos centrados en el modelo de calidad total, o en el modelo six sigma, modelo centrado en el cliente, la gestión por procesos, en definitiva su filosofía básicamente gira en torno procesos de calidad, apoyadas además por la denominada gestión del conocimiento, generando así organizaciones que aprenden, aprenden de sus competidores, de sus debilidades, de sus fortalezas y de sus oportunidades para hacer frente a las exigencias del mercado globalizado

En el proceso evolutivo de la gestión organizacional, se enmarca la perenne búsqueda del equilibrio humanismo-productividad-desarrollo tecnológico, imprescindible para generar sinergia entre la organización y la sociedad, generando valor entre ellas y permitiendo el desarrollo recíproco

La naturaleza de las PyMEs, así como la generación de conocimientos a partir de su praxis, considerando la influencia de la globalización y los cambios en el contexto situacional socioeconómico y político de Venezuela, son motivo de especial interés para investigadores y gerentes, sobre todo en este momento donde la economía nacional se encuentra deprimida, con altos niveles de inflación y escasas, requiriendo así un verdadero apoyo gubernamental para la promoción de la inversión y el desarrollo de factores competitivos permitiendo la implantación de herramientas gerenciales tendentes a promover la calidad y establecer indicadores. Éstos indicadores deberán ser gestionados de manera diaria, en el día a día, a manera cotidiana haciéndolos parte de la cultura organizacional, dado que permitirán a los colaboradores auto gestionarse diariamente y presentar resultados a la Gerencia promoviendo así, la conciencia de participación, de cooperación del personal, aspectos que hoy en día permiten a las organizaciones disminuir costos asociados a la disfunción del personal producto de la incapacidad de establecer relaciones armónicas, las cuales son indispensables para el logro de objetivos.

De éste modo se demuestra que, para participar con garantía de éxito en la economía moderna, es importante entender que se está ante una realidad globalizada, con nuevas teorías del desarrollo económico que señalan que los factores críticos para lograr un desarrollo sostenible son el incremento de los conocimientos y los cambios tecnológicos, por lo tanto si se establecen verdaderas políticas de incentivo a las PyMEs, será posible reactivar nuestra economía y promover el desarrollo social tan necesario en la Venezuela del siglo XXI, pues tan necesario es el crecimiento económico como la promoción y el rescate de nuestros valores sociales, la globalización nos exige ser productivos y competitivos, para ofrecer productos y servicios de calidad, pero ésta sólo se logra si existe un verdadero compromiso de quienes hacen vida en las organizaciones, es en las PyMEs, donde se vislumbra el futuro de nuestra economía, avanzar de a poco, en grupos pequeños pero con la fortaleza de los grandes.

6. Referencias

Bigné Alcañiz, E. (1999). La empresa familiar. Retos de futuro. Valencia: Generalitat Valenciana.

Damiani, L. (2009) Epistemología y Ciencia de la modernidad. Ediciones FACES- UCV. Venezuela

- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela (2008) Decreto con Rango, Valor y Fuerza De Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades De Propiedad Social. Decreto N°6.215, N° 38.999 del 21/08/2008.
- Etkin, J. (2007) Capital Social y Valores en la Organización Sustentable. Ediciones Granica C.A. Buenos Aires, Argentina. [Documento en línea] Disponible: books.google.com [Consulta: 2015, Agosto 3]
- Ferraro, C. (2011). *Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe*. Publicación de las Naciones Unidas. [Documento en línea]
Disponible:<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/45410/LCR.2180.pdf> [Consulta: 2015, Junio 26]
- Gascón, M. (2012) Aproximación teórica a la ontología del liderazgo gerencial de las pymeslara, una visión transmoderna.[Documento en línea] Disponible:
http://www.uny.edu.ve/publicaciones/Honoris_Causa/vol3num2/v3n2a6gascon.pdf [Consulta: 2015, Julio 31]
- Gómez, H. (1998). Gerencia Exitosa con sello latinoamericano. Editorial Galac, Caracas, Venezuela. ISBN 980-6194-27-6
- Hirsch, J. (1996) ¿Qué es la globalización? Publicado en Globalización, capital y Estado. México: UAM-X, 1996, pp. 83-93. [Documento en línea]
Disponible:<http://envia.xoc.uam.mx/tid/lecturas/Unidad%20II/Hirsch.pdf>[Consulta: 2015, Julio 31]
- Maseda García, A., Iturralde Jainaga, T. y Arosa de la Torre, B. (2009). Situación de la empresa familiar en el territorio histórico de Bizkaia. Ponencia presentada al XXIII Congreso Anual y XIX Hispano Francés de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), Sevilla, España: ESIC. [Documento en línea] Disponible:
http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/mendoza_moheno_jessica/similitudes_y_diferencias_en_la_gestion_de_las_empresas_fami.pdf [Consulta: 2015, Julio 29]
- Maznevski, Steger y Amann (2007). La complejidad y organizaciones globales. Publicaciones Harvard Deusto Business Review, N° 159.
- Mendoza, J., Hernández, M. y Salazar, B. (2015) Similitudes y diferencias en la gestión de las empresas familiares y las no familiares. Ponencia presentada al XIV Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas AC (ACACIA), Monterrey, México. [Documento en línea] Disponible:

http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/mendoza_moheno_jessica/similitudes_y_diferencias_en_la_gestion_de_las_empresas_fami.pdf. [Consulta: 2015, Agosto 02]

Mota, G. ; Salazar, C. (2013) *Análisis del manejo del cambio para la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Venezuela*. [Documento en línea] Disponible: <http://hdl.handle.net/123456789/4469>
[Consulta: 2015, Junio 25]