

# **PRACTICE AND BUSINESS STRATEGIES FOR DECISION -MAKING IN THE AUTOMOTIVE SPARE PARTS SECTOR**

## **PRÁCTICAS Y ESTRATEGIAS PROSPECTIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES DEL SECTOR AUTOPARTES**

Rubén Castillo<sup>1</sup>, Neyda Ibáñez<sup>2</sup>

### **Resumen**

Este artículo tiene como propósito describir las prácticas y estrategias prospectivas utilizadas por el sector de autopartes venezolano. El estudio se ubicó en el paradigma postpositivista usando el método descriptivo de la modalidad científicista. Los resultados arrojaron que el sector utiliza más de un 54,83 por ciento en métodos prospectivos cualitativos para la construcción de escenarios que posibilitan su toma de decisiones, y un 19,35 por ciento en estrategias prospectivas cuantitativas, y el resto que corresponde a un 25,82 por ciento en prácticas y estrategias prospectivas que combinan ambos. Se concluye que realizaron un nuevo tipo de diseño con nueve etapas para la construcción de sus escenarios.

**Palabras clave:** prospectiva, estrategias, sector autopartes.

### **Abstract**

This paper aims to describe the practices and prospective strategies used by the Venezuelan automotive spare parts sector. The study was located in the post positivist paradigm using the descriptive method of scientist mode. The results showed that the industry uses more than 54.83 percent in qualitative prospective methods for constructing scenarios that enable their decision making, and 19,35 percent in quantitative forward-looking strategies, and the rest corresponding to a 25,82 percent in practices and prospective strategies that combine both. We conclude that made a new type of design with nine steps to build their scenarios.

**Keywords:** Prospective, strategies, auto parts sector.

Recibido: 18 / 10 / 2016 Aceptado: 20 / 06 / 2017
--

---

<sup>1</sup> Investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. Email: ruben.castillo@mlsltd.com.ve

<sup>2</sup> Investigadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. Email: nibanez@uc.edu.ve

## INTRODUCCIÓN

La búsqueda del conocimiento sobre la evolución del entorno de la organización se ha convertido en un punto álgido dentro de la dirección estratégica, toda vez que orienta la formulación de prácticas y estrategias con miras a la permanencia de la organización en el largo plazo, más aun cuando es ineludible la realidad del entorno que presenta mejoras en los nuevos canales de comunicación, distribución, venta, cantidad y calidad de productos y servicios existentes, la globalización de los mercados, la mayor apertura de los mercados, son entre otros, factores que afectan la conducta de comercialización de las empresas.

En razón de lo anterior es necesario que estas organizaciones puedan utilizar estrategias que le ayuden a hacer frente al entorno descrito. Una de las herramientas con la que cuentan es la elaboración de escenarios, saber a lo que deben enfrentarse y/o construir el futuro deseable.

Por ello, la importancia de la construcción de escenarios prospectivos, como Echeverría (2017) comenta que los directivos que participen en el proceso de planificación deben estar conscientes de aquellos aspectos del entorno de su organización especialmente susceptibles al cambio que afectará el futuro de la misma.

Resulta importante resaltar la definición de escenarios, en razón a esto Ibáñez, Castillo y Medina (2012) explican que un escenario puede entenderse como una modelización de un entorno futuro seguido de un análisis sobre las previsible consecuencias para la empresa o conjunto de empresas involucradas. El objetivo de esta metodología no es predecir el futuro sino anticipar qué consecuencias tienen para las empresas diferentes situaciones.

Lo anterior deja ver que se puede realizar una estimación del futuro, dejando claro que no es una reproducción de la realidad; pero que este ejercicio permite anticipar ciertas consecuencias ayudando a formular las estrategias a favor de la organización.

Por su parte Ibáñez, Castillo, y Medina (2012), dice que los escenarios se definen como la descripción de una situación futura y la secuencia de eventos que permiten avanzar hacia ella. Esta estrategia, entonces, permite transitar desde la situación actual hacia una situación futura, deseable y posible, y esto puede ser así describiendo coherentemente dicho tránsito.

En este orden de ideas el artículo gira en torno a estas prácticas y estrategias basadas en los escenarios futuro predecible a través del uso de los métodos prospectivos. Por ello, la investigación se resume en describir las prácticas y estrategias prospectivas utilizadas por el sector de autopartes venezolano en la construcción de escenarios para la toma de decisiones haciendo diferenciación entre los métodos cualitativos o cuantitativos.

Para el logro del objetivo general se estableció como objetivos específicos: 1) Clasificar las etapas que sigue el sector de autopartes venezolano en la

construcción de escenarios prospectivos, 2) Identificar el tipo de diseño para la construcción de escenarios, 3) Diagnosticar las técnicas prospectivas el sector de autopartes venezolano utiliza en la construcción de escenarios, y por último, 4) Especificar las prácticas y estrategias prospectivas cualitativos y cuantitativos que utiliza el sector de autopartes venezolano.

## **DESARROLLO**

Actualmente, con el proceso de globalización o también conocido como mundialización de los mercados, presenta cambios en los nuevos canales de comunicación, distribución, venta, cantidad y calidad de productos y servicios existentes, la mayor apertura de los mercados, la competencia global, los rápidos avances tecnológicos, la disponibilidad en tiempo real de las oportunidades empresariales en el mercado doméstico o internacional, y los intentos oficiales de facilitar los intercambios entre países, son entre otros, factores que afectan la conducta de comercialización de las empresas.

Lo anterior se aprecia en Leandro (2013), cuando comentó que la creciente rivalidad internacional, la aceleración de la innovación tecnológica, así como los procesos de integración de los grandes bloques económicos, son fenómenos que marcan ahora la evolución económica internacional. Llevando a las empresas en primer lugar a explotar los mercados que se le abren mediante el desarrollo de la fase de integración a través de establecimiento de estos bloques.

Estos elementos de la vida económica suponen no solo un cambio en la economía internacional, sino la base de un fenómeno de largo alcance que hoy se manifiesta con una intensidad mayor que antes. En el caso del sector de autopartes, se presentan las cifras de la Organización Mundial de Comercio, OMC (2013) que reflejan un crecimiento en las exportaciones del mundo de un 4% interanual entre el año 2005 y el 2012.

Sin embargo, las cifras del Banco Central de Venezuela, BCV (2006-2013) revelan que los valores agregados nacionales para las exportaciones no petroleras pasan de siete mil cuatrocientos cuatro millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 7.404MM) en el año 2005 a dos mil cien millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 2.100MM) en el año 2013, para las exportaciones no petroleras, representando una caída del 71,6%.

Esta situación sobre las empresas de autopartes venezolanas se refleja en los resultados de la revisión de la evolución de los volúmenes de las exportaciones consolidadas del grupo de empresas afiliadas a la Cámara de Fabricantes Venezolanos de Productos Automotores (FAVENPA) ubicadas en todo el territorio de la República Bolivariana de Venezuela.

FAVENPA (2016, 2017) muestra las cifras que evidencian una reducción equivalente a 96,2% al pasar de doscientos sesenta y dos millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 262 millones) en el año 2005 a diez millones de dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 10 millones) en el año 2012.

**Tabla N° 1. Exportaciones Efectuadas de las Empresas de Autopartes Venezolanas.**

<b>Años</b>	<b>Monto Millones de US\$</b>	<b>Variación interanual (%)</b>
2005	262	-
2006	225	-14,1
2007	190	-15,6
2008	128	-32,6
2009	55	-57,0
2010	16	-70,9
2011	12	-25,0
2012	10	-16,7
2013	7	-30

**Fuente:** Cámara de Fabricantes Venezolanos de Productos Automotores (2013, 2014).  
Elaboración y cálculos propios.

En la Tabla N° 1 se observa que el sector autopartes no escapa de la crisis evidenciada en las exportaciones no petroleras de Venezuela, de hecho, un crecimiento en las exportaciones del mundo de un 4% interanual entre el año 2005 y el 2012 puede propiciar que muchas empresas vislumbren prácticas y estrategias prospectivas con la finalidad de que éstas les permitan direccionarse al logro de sus objetivos. En razón a la importancia de la construcción de escenarios Leandro (2013) expresa que los beneficios asociados al esfuerzo de diseñar escenarios y explorar las consecuencias previsibles para la empresa se deben al aprendizaje de los directivos para tratar con el riesgo.

Dicho aprendizaje debe transformarse en acciones, así lo sugiere Echeverría (2017) la anticipación no tiene mayor sentido si no es que sirve para esclarecer la acción. Asimismo Echeverría (2017) expresa que: Frente al futuro, los hombres tenemos la elección de adoptar cuatro actitudes: el avestruz pasivo que sufre el cambio, el bombero reactivo que se ocupa en combatir el fuego, una vez éste se ha declarado, el asegurador pre-activo que se prepara para los cambios previsibles pues sabe que la reparación sale más cara que la prevención, el conspirador pro-activo que trata de provocar los cambios deseados.

En el caso de estudio, se visualizan a estas organizaciones como el asegurador pre-activo. Lo anterior implica pensar en el largo plazo con actuación en el presente, bien para apostar a cambios del entorno que proporcionen beneficios (oportunidades) o rechazar las que implican pérdidas (amenazas) a la organización. En todo caso definiendo prácticas gerenciales y estrategias que permitan construir el futuro deseable para la misma, con sustento en metas y objetivos precisos en el largo plazo.

## **METODOLOGÍA**

Desde el punto de vista epistemológico la investigación se ubicó en el paradigma postpositivista en el que Barba (2013) sostiene que en éste se complementa lo cualitativo con lo cuantitativo. En unión de lo anterior se estructuró el diseño de

la investigación de tipo descriptivo en la modalidad de las investigaciones científicas como búsqueda sistemática.

Al respecto, Garza, Alejandro y Vladimir (2011) sostienen que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes, de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. De esta forma permitió diagnosticar sistemáticamente las prácticas y estrategias prospectivas utilizadas y clasificar las etapas del sector de autopartes venezolano.

La población de estudio fue constituida por 31 empresas del sector de autopartes venezolano, asimismo se busca generalizar los hallazgos a toda la población de casos similares; el estudio aporta una lógica para dar respuestas a unos objetivos, que pueda servir de base a otros tipos de estudio.

Sin embargo, se acota el acompañamiento de un estudio descriptivo con un grado de abstracción básica, debido a que se busca aportar información sobre el problema que junto a los resultados arrojados por otras investigaciones, puedan servir para implementar acciones destinadas a enfrentar un problema.

En correspondencia con los objetivos planteados en esta investigación, se recurrió a la técnica de la observación directa, que según Isern, Segura, Aguilar, e Hito (2012) es cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar, lo que permitió contemplar todos los aspectos inherentes a describir las prácticas y estrategias prospectivas cualitativas utilizados por el sector.

Esto condujo a la obtención de información, la cual fue almacenada en instrumentos de recolección como: el cuestionario, las notas de campo, computadoras portátiles con unidades de almacenaje (Pen drive, disco duro y CD). De esta manera, su abordaje estratégico fue de campo a través del estudio de caso, porque los datos de interés son recogidos en forma directa de la población de estudio, y documental.

El cuestionario simple fue diseñado con 35 preguntas restringidas caracterizadas por ser dicotómicas o cerradas por requerir menos tiempo para responderlo, considerando que las preguntas dicotómicas se limitan a responder un *sí* o un *no*, además de tener acceso a un conocimiento primario de la realidad y promover la precisión en el tratamiento de los objetivos en estudio. (Sabino, 2014).

En cuanto a su validez, se realizó la de constructo, que requirió tres (3) expertos. Para la confiabilidad del cuestionario con respuestas de tipo dicotómicas se utilizó el coeficiente de confiabilidad Kuder-Richardson para su análisis, tal y como lo recomiendan Isern, Segura, Aguilar, e Hito (2012), y arrojó como resultado 0,83, que significa que fue alta su confiabilidad para describir los métodos cualitativos en la construcción de escenarios prospectivos.

Adicionalmente, cabe señalar la aplicación del método descriptivo de la modalidad científicista fue realizada durante el último trimestre del año 2014. Posteriormente, se utilizó la triangulación expuesta por Martínez (2006, p.91) que consiste en “*Cruzar o triangular* las diferentes clases de datos: observación, diálogo, documentos del programa, grabaciones, fotografías, etcétera”.

En este caso se contrastó la información obtenida de los instrumentos y técnicas señaladas para este estudio por ambos métodos. Esta triangulación permitió añadir otro elemento a la validez de la información, debido a que posibilita la menor desviación o propensión a visiones parciales que puedan tener los investigadores.

## RESULTADOS

Con el propósito de describir las prácticas y estrategias prospectivas utilizadas por el sector de autopartes venezolano en la construcción de escenarios para la toma de decisiones haciendo diferenciación entre los métodos cualitativos o cuantitativos, se ha centrado en responder ¿Cómo el futuro puede ser diseñado para mejorar? De esta manera, los escenarios le proporcionan una vía para la organización de la información, estructurar el proceso anticipatorio y presentar resultados del mismo.

Clasificar las etapas que sigue el sector de autopartes venezolano y diagnóstico de las técnicas prospectivas el sector de autopartes venezolano en la construcción de escenarios prospectivos.

Las etapas que sigue el sector para elaborar el escenario se presenta en el cuadro 1 como sigue:

**Cuadro1.** Etapas del sector de autopartes venezolano en la construcción de escenarios para la toma de decisiones

ETAPAS	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	TÉCNICAS UTILIZADAS	MÉTODO
1	Identifican el punto a decidir	Mesas de Trabajos	Cualitativo
2	Analizan detalladamente el estado actual del tema a decidir con respecto al contexto	Lluvia de Ideas	Cualitativo
3	Identifican los factores internos y externos al sector de autopartes (entorno macroeconómico y microeconómico) que pueda influir en el éxito o fracaso de la decisión que hay que tomar	Panel de Expertos	Cualitativo
4	Ordenan a través de una escala a aquellos factores sobre los que pueden influir para mejorar su trabajo	Delphi y votación	Cualitativo y Cuantitativo

<b>ETAPAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>	<b>TÉCNICAS UTILIZADAS</b>	<b>MÉTODO</b>
5	Se esboza los escenarios alternativos que sirvan de referencias válidas para la toma de decisiones: A.-Escenario neutral. B.-Escenario positivo: el deseable y C.- Escenario de contraste (negativo).	Escenarios	Cualitativo
6	Se analizan las implicaciones sobre el paso 1 en cada escenario.	Delphi	Cualitativo
7	Se establecen las estrategias para cada escenario, implica la adaptación de la estrategia en caso de no ocurrencia del escenario deseable.	Panel de Expertos	Cualitativo
8	Selección de los principales indicadores	Indicadores	Cuantitativo
9	Establecimiento de planes de acción y responsables	Delphi y votación	Cualitativo y Cuantitativo

**Fuente: Elaboración propia.**

### **IDENTIFICACIÓN DEL TIPO DE DISEÑO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS.**

De acuerdo al cuadro anterior el sector de autopartes venezolano sigue una serie de etapas para la elaboración de un escenario, utilizando las técnicas prospectivas descritas anteriormente. En ella se observó el mayor uso de prácticas y estrategias prospectivas cualitativas en comparación a los de corte cuantitativo o aquellas que mezclan a ambas técnicas, todos ellos complementan a la construcción de escenarios.

Además las etapas y los métodos subyacentes en éste fueron seleccionados e incorporados por el sector mencionado de acuerdo a sus características y a la naturaleza de su trabajo, inclusive afirman la incorporación de etapas en la medida que el entorno exigía una mejor organización del mismo.

Cabe señalar que éste tipo de construcción de escenarios no se identifica con algún autor específico o experto en el área, tales como: Jarrat, Masini, Godet, Schwartz, Mojica, Miklos, Martínez, Fundación Barros Sierra y otros. De hecho, la clasificación de las actividades en etapas para elaborar sus escenarios conllevó a usar una lógica dialéctica.

Sin embargo, se puede observar que se alinea a varios pasos expuestos por los expertos Bas y Guillo (2015), por mencionar algunos de los expertos revisados. En la actualidad se encuentran muchos especialistas avezados en la técnica de construcción de escenarios y aunque sus metodologías no son coincidentes, el

común denominador lo representan los escenarios probables y los escenarios alternos, tal y como lo destacan Bas y Guillo (2015) siendo el escenario probable o tendencial aquel que señala la senda por donde actualmente se está caminando y las consecuencias que tendría si se continua por ella. Por escenarios alternos Bas y Guillo (2015) lo definen como aquellos que nos señalan otras situaciones en donde nos podríamos encontrar.

Por lo tanto, si bien es cierto que no existe unidad respecto al tipo de diseño para construir los escenarios, no es menos cierto que su proceso de construcción dependerá del autor que se esté considerando y de acuerdo a la naturaleza de la organización. Por esto, Ibáñez, Castillo, y Medina (2012) manifestaron que la construcción de los escenarios más que acertar pronósticos, lo que persigue es flexibilizar los modelos mentales de quienes deben tomar decisiones. En consecuencia, el escenario constituye un ejercicio reflexivo para definir las estrategias de cara a un futuro deseado.

### **ESPECIFICAR LAS PRÁCTICAS Y ESTRATEGIAS PROSPECTIVAS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS QUE UTILIZA EL SECTOR DE AUTOPARTES VENEZOLANO.**

Ahora bien, antes del resultado del diagnóstico sobre cómo se utilizan las técnicas prospectivas se desea diferenciar los métodos prospectivos cuantitativos de los cualitativos. Los cuantitativos, para Garza, Alejandro y Vladimir (2011) tienden a usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y estadísticos, tales como: modelos dinámicos, métodos econométricos, técnicas de pronósticos, datos de alta frecuencia, pronósticos, métodos multivariados, modelos no lineales, análisis de series de tiempo, técnica MACTOR, matriz de impactos cruzados, entre otros.

Mientras que los métodos cualitativos son aquellos que se basan en información subjetiva con base en la experiencia del investigador y la intuición de los expertos e involucrados directa o indirectamente en el tema de estudio. Climent, Navarro y Palacio (2014) expresan que los cualitativos principalmente se trabajan con el método de construcción de escenarios y con el método o técnica Delphi.

Entre éstos métodos se encuentran backcasting, lluvia de ideas, mesas de trabajo, elaboración de escenarios, paneles de expertos, entrevistas, revisión de literatura, árboles de problemas, juego de roles/actuación, Scannig, juegos de simulación, Matriz DOFA, entre otros. De esta manera es común encontrar que los métodos prospectivos se asocian con las técnicas utilizadas en dichos métodos.

En relación con lo anterior Popper (2005) muestra las diferentes prácticas y estrategias prospectivas que se pueden usar en los estudios cualitativos; además de reflejar cuales contribuyen en mayor o menor proporción según la etapa en la que se encuentre la construcción del escenario.

**Cuadro2.** Prácticas y estrategia del sector de autopartes venezolano en la construcción de escenarios para la toma de decisiones

Métodos/Actividades	Pre prospectiva	Reclutamiento	Generación	Acción	Renovación
<i>Backcasting</i>	.	.	...	...	.
Lluvia de ideas	...	..	....	...	...
Paneles de ciudadanos	..	.	...	....	...
Conferencias/mesas de trabajo	..	..	...	...	...
Ensayos/elaboración de escenarios	..	.	....	..	...
Paneles de expertos	...	..	....	...	...
Predicción de genios	..	.	....	..	.
Entrevistas	..	..	...	..	....
Revisión de literatura	....	..	...	..	..
Análisis morfológico	.	.	...	...	.
Árboles de problemas/Diagrama lógico	..	.	...	...	...
Juego de roles/Actuación	.	..	...	...	.
<i>Scanning</i>	....	..	...	...	..
Escenarios/Mesas de trabajo Escenarios	.	.	....	...	..
Ciencia Ficción	.	.	....	.	.
Juegos de simulación	.	.	...	...	.
Encuestas	...	...	....	....	..
Matriz DOFA					
Señales débiles/Cartas salvajes	..	.	...	..	.

Baja o nula [•], alguna contribución [••], contribución significativa [•••], muy importante

Fuente: Elaboración propia a partir de Popper (2005, p.8)

Ahora bien, de acuerdo a la realidad de cada organización utilizarán uno u otro enfoque, lo cualitativo o cuantitativo pudiera depender inclusive de la familiaridad que se tenga en uno en específico. Sin embargo, Popper (2005) señala que los métodos cuantitativos resuelven únicamente la dimensión técnica (inexactitudes) de incertidumbre en la base de conocimiento y que otras dimensiones clave como la metodológica (no confiable), epistemológica (ignorancia) y social deben ser mejor resueltas con ayuda de las técnicas cualitativas. Siendo este último planteamiento razón suficiente para preferir lo cualitativo para construir escenarios.

En cuanto al sector en estudio también se inclina por el uso de métodos cualitativos. Esto se visualiza en los resultados del diagnóstico sobre cómo se utilizan las técnicas prospectivas el sector, dado que se obtuvo que: un 54,83 por ciento en métodos prospectivos cualitativos, un 19,35 por ciento en métodos prospectivos cuantitativos, y un 25,82 por ciento en método prospectivos que combinan ambos.

Se especifican los métodos prospectivos cualitativos utilizados el sector de autopartes venezolano, como: la lluvia de ideas, mesas de trabajo, paneles de expertos, y la elaboración de escenarios. La lluvia de ideas es aquella donde todos aportan sus ideas dando la vuelta al círculo una y otra vez hasta el punto de saturación, es decir al considerar agotado el tema. Las mesas de trabajo es aquella donde se plantean situaciones diversas como lo cotidiano, la formación, lo personal, entre otros, y se plantean a esas situaciones las soluciones correspondientes a los distintos problemas. Estas soluciones pueden tener objetivos: Conceptuales, Experimentales, Numéricas, Constructivas, y Estratégicas.

Los paneles de expertos son un grupo de personas dedicadas a analizar y combinar su conocimiento relacionado con el área de interés. En este caso la lluvia de ideas fue usada en los paneles de expertos.

La elaboración de escenarios consiste en diseñar un número de escenarios en el contexto, en el que se describen los posibles estados sociales futuribles en los que puede verse al sector en estudio, posteriormente se desarrolla un conjunto de estrategias posibles, y se analiza mediante simulación el impacto de los contextos previstos sobre las estrategias consideradas y viceversa.

El método prospectivo cuantitativo utilizado hasta el momento por el sector se basa en el análisis de patentes, el cual es definido por Popper (2005, p. 24) de la siguiente manera:

...sigue la misma lógica de la bibliometría, pero el uso de patentes en lugar de publicaciones es el punto de partida. Es útil para identificar en qué lugar está el liderazgo de una tecnología especial, comparar compañías, ciudades y diferentes campos de tecnologías, identificar el potencial de desarrollo tecnológico. Una de las limitaciones más importante es que la información de patentes en la mayoría de las ciudades desarrolladas en que la información se encuentra con uno o dos años de desfase. Adicionalmente, algunos sectores hacen uso de un número mínimo de patentes.

Asimismo, los métodos prospectivos cualitativos y cuantitativos (unión de ambos) se describen a través de las técnicas empleadas: Delphi y la votación. En cuanto a la técnica Delphi, Popper (2005, p. 23) la define como:

una técnica de gran uso que involucra votaciones repetidas de los mismos individuos, a veces con respuestas anónimas a series de votación anteriores, con la idea de que esto permitirá mejores juicios sin influencia de participantes con gran capacidad de persuasión o estatus. El ejercicio ideal retroalimentará explicaciones para las decisiones iniciales.

En la aplicación de esta técnica el coordinador del grupo sabe quiénes son los expertos durante toda la aplicación y realizan las fases de: a) Dividir en varias

rondas y b) El informe final incluye todas las opiniones e ideas emitidas. Para Climent, Navarro y Palacio (2014) el objetivo de la técnica Delphi puede ser: exploratorio con el fin de minimizar incertidumbres. Pero también ser normativo ubicando en el contexto y seleccionando las opciones preferidas.

Aunque para Zeraoui (2011) los resultados del Delphi no son el final del estudio, sino el comienzo de un proceso de análisis, discusión y difusión. En el estudio se encontró también que la anterior estrategia está relacionada con la técnica de la votación, que es muy utilizada por el sector de autopartes venezolano para obtener una evaluación sobre la fortaleza de un tópico particular.

## **DISCUSIÓN**

La predicción del cambio, planificación estratégica, la construcción colectiva del cambio, entre otros, se encuentran insertos en las prácticas y estrategias prospectivas utilizadas por el sector de autopartes venezolano para la toma de decisiones, identificando y analizando los factores tendenciales apoyándose más en el uso de métodos cualitativos que cuantitativos.

Se entiende en este artículo como sinónimos el uso de las prácticas y estrategias como métodos prospectivos. En total, describen siete técnicas prospectivas como adecuados a la naturaleza del trabajo del sector en estudio y de acuerdo a los conocimientos previos que poseen de su formación profesional.

Asimismo, el sector clasificó en nueve etapas las actividades puestas en práctica con éxito por la misma para construir sus escenarios y estrategias orientadas a la toma de decisiones para mejorar su trabajo.

En el mismo orden de idea, la preocupación y la dedicación del sector de autopartes venezolano en construir escenarios con la intención de que sirva de directriz a la hora de formular la toma de decisiones.

Dado el resultado obtenido se recomienda mantener para la construcción de escenarios al recurso humano valioso adiestrado y con talento investigador para coordinar las actividades prospectivas. Ellos no necesariamente necesitan ser especialistas en prospectiva, pero se recomienda incluir cursos de formación en prospectiva de acuerdo a su competencia con el propósito de crear y mantener esta capacidad interna.

## **REFERENCIAS**

Banco Central de Venezuela. (2006). **Informe Económico 2005**. Caracas: Autor.

Banco Central de Venezuela. (2007). **Informe Económico 2006**. Caracas: Autor.

- Banco Central de Venezuela. (2008). **Informe Económico 2007**. Caracas: Autor.
- Banco Central de Venezuela. (2009). **Informe Económico 2008**. Caracas: Autor.
- Banco Central de Venezuela. (2010). **Informe Económico 2009**. Caracas: Autor.
- Banco Central de Venezuela. (2011). **Informe Económico 2010**. Caracas: Autor.
- Banco Central de Venezuela. (2012). **Informe Económico 2011**. Caracas: Autor.
- Barba, J. (2013). **La investigación cualitativa en educación en los comienzos**. Investigación cualitativa en educación musical, vol. 298, p. 23.
- Bas, E., y Guillo, M. (2015). Participatory foresight for social innovation. FLUX-3D method (Forward Looking User Experience), a tool for evaluating innovations. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 275-290.
- Cámara de Fabricantes Venezolanos de Productos Automotores, FAVENPA (2016). **Industria Nacional de Autopartes**. Presentación a la Junta Directiva. Caracas. Venezuela: Autor
- Cámara de Fabricantes Venezolanos de Productos Automotores, FAVENPA (2017). **Industria Nacional de Autopartes**. Presentación a la Junta Directiva. Caracas. Venezuela: Autor
- Garza, J., Alejandro, C., y Vladimir, D. (2011). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing. *Innovaciones de negocios*, 8(16), 335-356.
- Climent, V., Navarro, A., y Palacio, J. (2014). El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico. Estudio empírico aplicado a las empresas de inserción en España. *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 23(2), 72-81.
- Echeverría, F. (2017). Planeación prospectiva: Escenarios y clústeres normativos. *Realidad y Reflexión*, 44, 119-137.
- Ibáñez, N., Castillo, R., y Medina, M. (2012). Scenario Building Prospective Decisions Case: Cooperativa De Trámites Oficiales, RL. *Revista Negotium*, 8 (22).

Isern, M., Segura, A., Aguilar, E., e Hito, P. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis* (Vol. 19). Edicions Universitat Barcelona.

Leandro, A. (2013). El proceso de internacionalización de empresas. *Tec Empresarial*, 3(3), 18-25.

Martínez, M. (2006). **Ciencia y arte en la metodología cualitativa: Métodos hermenéuticos, métodos fenomenológicos y métodos etnográficos**. 2ª ed. México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.

Organización Mundial de Comercio, OMC. (2013). **Estadísticas del Comercio Internacional 2012**. Ginebra: Autor.

Popper, R. (2005). **Metodología de la prospectiva**. (Documento en línea). Disponible en: [http://www.eulaks.eu/attach/VII\\_Metodolog%C3%ADa\\_Prospectiva.pdf](http://www.eulaks.eu/attach/VII_Metodolog%C3%ADa_Prospectiva.pdf) Consultado el 18/02/ 2012.

Sabino, C. (2014). **El proceso de investigación**. Editorial Episteme.

Zeraoui, Z. (2011). *Introducción a la Prospectiva*. E. Balbi (Ed.). Montiel & Soriano Editores.