

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



El impacto de la tecnología en el liderazgo empresarial: Reflexiones y análisis en el sector
automotriz

Trabajo de grado

Diego Julián Munar Muñoz, Jennifer Juliana Giraldo Alarcón

Bogotá D.C.

2019-2

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



El impacto de la tecnología en el liderazgo empresarial: Reflexiones y análisis en el sector
automotriz

Trabajo de grado

Diego Julián Munar Muñoz, Jennifer Juliana Giraldo Alarcón

Irma Olis Barreto

Administración de negocios internacionales, Administración de empresas

Bogotá D.C.

2019-2

Tabla de contenido

Glosario.....	4
Resumen.....	5
Abstract.....	6
1. Introducción.....	7
2. Fundamentación teórica.....	9
2.1 Importancia del liderazgo empresarial.....	9
2.2 La gestión tecnológica.....	12
3. Desarrollo del proyecto.....	14
3.1 La tecnología y su gestión en el liderazgo empresarial.....	14
3.2 La tecnología en el liderazgo empresarial del sector automotriz.....	17
4. Hallazgos.....	20
4.1 Impacto de la tecnología en el liderazgo empresarial del sector automotriz.....	20
4.2 Conclusiones.....	22
5. Referencias bibliográficas.....	24

Glosario

Tecnología: Conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

Gestión de negocios: Cuasicontrato que se origina por el cuidado de intereses ajenos sin mandato de su dueño.

Liderazgo: Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

Sector: Conjunto de empresas o negocios que se engloban en un área diferenciada dentro de la actividad económica y productiva.

Resumen

La relevancia que ha generado la gestión tecnológica en el entorno empresarial es evidente. También lo son los efectos que estos cambios han creado en la forma en que se hacen negocios, de lideran y administran a las personas; en particular en el sector automotriz, una industria significativa en la era moderna, por su importancia en el efecto socioeconómico que provoca. Por ese motivo, resulta de sumo interés conocer e identificar en el sector la relevancia que ha tomado la implementación de tecnología, haciendo énfasis en la importancia de estas como elemento propio en la búsqueda de competitividad. El propósito de este artículo es presentar una revisión teórica de los aspectos más relevantes que contribuyen al liderazgo empresarial en el sector automotriz, con el propósito de resaltar la ventaja que ha tomado la implementación de las tecnologías de la información, en los procesos productivos y finalmente la transformación digital que sea llevada a cabo para que las compañías ofrezcan una oferta de valor más efectiva a sus consumidores.

Palabras clave: Tecnología, Gestión tecnológica, Liderazgo empresarial y Sector automotriz.

Abstract

The relevance generated by technological management in the business environment is evident. So are the effects that these changes have created in the way business is done, of leading and managing people; particularly in the automotive sector, a significant industry in the modern era, because of its importance in the socio-economic effect it causes. For this reason, it is of great interest to know and identify in the sector the relevance that technology implementation has taken, emphasizing the importance of these as their own element in the search for competitiveness. The purpose of this article is to present a theoretical review of the most relevant aspects that contribute to business leadership in the automotive sector, with the purpose of highlighting the advantage that the implementation of information technologies has taken, in the production processes and finally the digital transformation that is carried out so that companies offer a more effective value offer to their consumers.

Key words: Technology, Technology Management, Business Leadership and Automotive Sector.

1. Introducción

La tecnología cada vez es más dinámica en la empresa. Puede decirse que mecaniza la administración y le ofrece más dispositivos a las empresas, ofreciéndole a los líderes más tiempo para dirigir y gerenciar su empresa. Es cada vez mayor la disrupción de la tecnología y el desafío para los líderes que deben tener en cuenta para anticiparse a los cambios permanentes del entorno.

En ese contexto, y en el marco de un entorno cambiante, se puede observar el avance y transformación que se le ha concedido al líder empresarial, lo que se puede inferir en los numerosos conceptos de la expresión “liderazgo”, y en lo estudiado como rasgo, característica, habilidad, condición, proceso, entre otras; concepciones de las cuales se han derivado distintas definiciones (Contreras, 2008). Otro enfoque de liderazgo es el que se considera como el proceso de mover un grupo en alguna dirección mediante medios generalmente no coercitivos; y que el liderazgo efectivo es aquel que produce movimientos encaminados a los intereses del grupo a largo plazo (Kothler, 1990).

Por otra parte, vista la empresa como un sistema dinámico y natural, en un plano más aplicado, para cualquier organización, resulta importante conocer y fomentar aquellas conductas o características que definen a un líder eficaz (Yukl, 1994), porque no solo es liderar per se. El reto es convertirse en un buen líder para facilitar un buen hábito de trabajo, crear buenas relaciones de trabajo, generar confianza, ofrecer estrategias encaminadas a conseguir mayor eficacia en todo el

equipo. Con la tecnología, los líderes han visto evolucionar las formas de trabajo, gestión y organización. Permite a las empresas y líderes la toma de decisiones para automatizar gran parte de la administración interna.

En este sentido, el propósito de este artículo es presentar una revisión teórica de los aspectos más relevantes que contribuyen con liderazgo empresarial en el sector automotriz, teniendo en cuenta que se ha convertido en una ventaja competitiva para el sector, porque retribuiría en cambios y mejoras en costos y eficiencia, generando mayor impacto en la diferenciación (Rodríguez & Ricart, 1997). Lo que ha llevado a que los modelos estratégicos se transformen con base en las necesidades que el mercado está demandando, lo que debe llevar a generar importantes retos y cambios estructurales que deben ser implementados y llevados a cabo de buena manera para llegar a alcanzar los objetivos y rendimientos propuestos del sector automotriz que este altamente impactado por cambios en procesos, tecnologías de fabricación y dentro de los productos y políticas de responsabilidad social empresarial para crear altos beneficios para los consumidores.

Para lograr estos objetivos, toman relevancia dos factores clave que se constituyen como factores de éxito dentro de la administración y el liderazgo del sector automotriz, entre estos se encuentran la optimización de los procesos productivos y el fortalecimiento de líneas de investigación y desarrollo interno, lo que supone una integración muy alta entre los distintos actores de la empresa entorno a los objetivos propuestos, llevando a que sea necesaria una alta

capacidad de dirección que busque alinear el capital humano con los objetivos propuestos y el cumplimiento de la ruta estratégica planteada en el sector (Gómez, 2008).

2. Fundamentación teórica

2.1 Importancia del liderazgo empresarial

Se puede interpretar el liderazgo como el proceso donde puede basarse en las acciones y procesos de un grupo, además sobre la mejora de sus capacidades haciendo mayor énfasis en el establecimiento y logro de sus metas para llevar a cabo una mejor organización y comprensión para la fuerza (Davis & Newstrom, 1987). Por lo que la excelencia empresarial giraría alrededor de la creación de bases de búsqueda de estrategias y cultura enfocadas en la diferenciación e impacto en la sociedad en búsqueda de la creación de un liderazgo y posicionamiento en el mercado enfocado en visiones del futuro que sean con la implementación adecuada de recursos y tecnologías existentes (Viedma, 1992).

Por otro lado, debe analizarse y controlarse diferentes puntos clave para el liderazgo empresarial entre ellos unidad de metas, conocimiento del ambiente en el que se desarrolla, liderazgo empleado y desarrollo de la organización de forma eficaz (Fernández, 2008). Por lo que se ha convertido en un reto para la alta dirección la implementación efectiva y estratégica de la

tecnología enfocada en la búsqueda constantes de mejores procesos para crear mejores iniciativas así que se busca encaminar la empresa y las directivas hacia el enfoque adecuado en busca de mejorar las prácticas (Handscombe & Norman, 1994).

Para lograr el liderazgo empresarial, la empresa debe enfrentarse a realizar el desarrollo de su cultura organizacional la cual refleja las normas y valores que crean consigo mismos a partir de la interpretación de sus sistemas formales, atrayendo así sus propias costumbres a partir de su movimiento interno y externo, interpretando mejor cómo son desarrollados sus procesos, la distribución de funcionalidades y la comunicación correcta (Zayas & Cabrera, 2006). Así que el liderazgo empresarial se convertiría entre los factores clave que conducen a las empresas a la estrategia competitiva empresarial adecuadas por el desarrollo que implica, adicional que genera una gran influencia a la que conduciría a obtener participaciones más relevantes en un ambiente cambiante por el proceso de la globalización y capitalización (Osorio & Lopesierra, 2014).

El liderazgo está compuesto por cuatro roles específicos para lograr el éxito organizacional, el primero es modelar en el que se vuelve en el modelo a seguir para los otros participantes importantes del sector, el segundo denominado encontrar caminos en la que se plantean específicamente las misiones, visiones y valores compartidos en donde quieren converger en su camino estratégico organizacional, el tercero es alinear en el cual hacen las modificaciones y estructuras necesarias para poner la organización alineada a su camino y por último facultad lo

que hace que la organización está encaminada a la creatividad mejora constante de procesos y en la productividad (Covey, 1990).

Un concepto importante del liderazgo es que este se debe manejar desde una perspectiva integradora, este postulado plantea una visión integradora que debe tener la empresa de todos los aspectos que son factores de éxito para así poder un impacto transversal a todos los campos de la organización y de esta manera jalonar el crecimiento empresarial, sin embargo más allá de esto el éxito real de una organización depende del nivel de inmersión de los líderes en los procesos organizacionales lo cual debe propiciar dos factores fundamentales que son el aprendizaje y la innovación (Hax&Majluf, 2004).

Existen características o conductas fundamentales que deben llevar a cabo el grupo de trabajo para buscar lograr los objetivos, por lo que se resalta la importancia de desarrollar una planificación adecuada, donde se pueda obtener información verídica que les permita evaluar las alternativas, arbitrar y evaluar para llevar a cabo un control, buscando que todos vayan hacia una misma dirección, por lo que necesita llevar un sistema de motivación de recompensas y de la misma manera castigos para que los participantes del grupo puedan encaminarse adecuadamente en pro de la compañía (Bavelas, 1977).

2.2 La gestión tecnológica

La revolución industrial trajo consigo los mayores cambios para las empresas y sus procesos productivos, con la aparición y avances de la gestión tecnológica, y gran impacto cultural, social y económico en el mundo entero, ha llevado que estas sean implementadas directamente en las empresas, ya sea en las tecnologías de la información y la comunicación o directamente en la utilización en los procesos productivos.

La industrialización se debió a una serie de cambios tecnológicos que llevaron al remplazo de la capacidad humana por elementos mecánicos, lo que desembocó en cambios en los equipos y en los métodos empleados que condujeron a las modernas formas de organización industrial (Chaves, 2004). Esto último, impactó positivamente en las industrias con el paso del tiempo, ya que facilitaba los procesos de transformación y manufactura, haciendo que fuera más sencillas las labores, aligerando la carga para los empleados, pero de la misma manera desplazándose porque esto hacía que se mejorará la calidad, bajarán costos, incrementara la eficacia de procesos y disminuyeran tiempos de espera.

Se puede evidenciar que sus impactos trascienden en varias secciones de la empresa y la sociedad, directamente su cambio radica en la mejora de los procesos de comunicación interna, mejora de calidad y eficiencia en los productos impactando directamente a las ventas, procesos productivos, y corporativos. La tecnología transforma la realidad, y de la misma manera como se

reconoce, genera cambios en los valores éticos lo que lo convierte en un campo de gran interés para los estudios por los impactos sociales y económicos en el desarrollo tecnológico (Quintanilla, 2016).

El cuerpo tecnológico con el que cuentan las empresas es fundamental para la organización, ya que por sí sola no conduce a una ventaja competitiva, sino que es necesario que se encuentre apoyada por un plan estratégico que defina el objetivo en común y lo lleve a cabo (Bhatt et grover, 2005). Lo que ha llevado consigo a que la oferta de valor que se tienen en las empresas tanto pymes, medianas y grandes está encaminada a la integración directa entre las tecnologías y la funcionalidad dentro de la empresa, haciendo que sea un solo sistema en busca de los mejores beneficios para la organización tanto en su producción como en su manejo.

La gestión tecnológica se vuelve fundamental ya que garantiza el uso eficiente de los recursos tecnológicos cuando se desarrolla una estrategia empresarial que busca el fortalecimiento organizacional que impacte en cómo se desarrollan las cosas y lo lleve a que se obtenga un escenario estratégico más favorable (Mantulak et al., 2012). De esta forma las empresas logran vincular y realizar una conexión entre sus objetivos y la implementación de técnicas encaminadas a la mejora, resolución de problemáticas y a llevar acabo mejores proyecciones y planeaciones de los procesos para mejorar la estrategia y el desarrollo de las actividades para mantener una alineación completa de la empresa.

Las decisiones enlazadas a la adquisición, desarrollo y comercialización de tecnología pueden analizarse y tomarse desde una visión estratégica o bien sea operacional, donde se desarrollarán funciones fundamentales para llevar a cabo la gestión tecnológica las cuales son: inventariar, vigilar, evaluar, enriquecer, optimizar y proteger (Gallego, 2005). Haciendo que la integración que se lleve a cabo dentro de las empresas este enfocada en la actualización, modernización de procesos, planeación eficaz de proyectos y la investigación, desarrollo e innovación estratégica haciendo una fusión eficaz de todos los componentes necesarios para la gestión tecnológica.

3. Desarrollo del proyecto

3.1 La tecnología y su gestión en el liderazgo empresarial

La tecnología ha tenido un fuerte impacto en la gestión empresarial y sobre todo en los modelos y características de liderazgo. Si bien los modelos estratégicos y de liderazgo siempre han existido y han sido pilar fundamental del desarrollo empresarial, en etapas anteriores era evidente la ausencia de información, ya que esta era más difícil de sintetizar y lo que llevaba a que no fueran claras ni las tendencias existentes en la sociedad ni las situaciones que estaban presentando las diferentes industrias. Ahora bien, en el mundo empresarial se ha logrado encontrar la información gracias a herramientas tecnológicas las cuales brindan panoramas y herramientas para toma de

decisiones más analíticas y basadas en argumentos y no tan empíricas y un poco al azar debido a la presencia de sesgos (Oliva et al., 2018).

A partir de esto, hoy en día la gran mayoría de grandes empresas tienen divisiones completas de business intelligence y hacen muy fuertes inversiones de dinero en proveedores de información que les permitan controlar con mayor exactitud cuestiones fundamentales, donde en ocasiones anteriores no podían ser controladas con exactitud, ejemplo de estos aspectos que han logrado un control más preciso con la implementación de tecnología son market share tanto propio como de la competencia, temas como inventarios, sell in y sell out, factores de decisión importantes a la hora de comprar por parte de los clientes, todos ellos entregados con gran precisión y sintetizados en un simple reporte o en un dashboard (Perozo & Nava, 2005).

Esta información brinda tendencias que leídas y estructuradas adecuadamente permiten tomar decisiones con argumentos más reales y así aplicar estrategias que sean acordes a la realidad del sector y así obtengan un impacto significativo tanto organizacional como en los ingresos, gracias a la implementación de tecnología es posible tener el conocimiento de temas como la sensibilidad de precio y la productividad de los empleados que se divide en aspectos fundamentales como (horas laboradas, clima organizacional y producción de contenido), un factor tan esencial como la sensibilidad de precio es básico la hora de establecer el valor del producto y su vez el margen de utilidad esperado y con base a todos estos indicadores se pueden formular estrategias adecuadas que apoyen el crecimiento de la empresa, es aquí donde toda la información que se

recibe de la tecnología altamente significativo, ya que sin la información adecuada se puede establecer un precio que haga decrecer las ventas o se tengan ideas erróneas sobre los problemas en el producto y este genere cambios incorrectos (Díaz, 2006).

Para aplicar un plan tecnológico se deben realizar los siguientes pasos que permiten la consecución del mismo: como inventariar, el cual consiste en recopilar las tecnologías existentes en el sector empresarial, cuales son aplicables y cuales ya fueron aplicadas. por otro lado vigilar donde en esta etapa se debe estar pendiente de la evolución tecnológica tanto propia como de la competencia e identificar el impacto de dichas tecnologías sobre el desempeño empresarial, luego se encuentra evaluar lo que lleva a determinar el estado propio de la compañía y su potencial para encontrar nuevas alianzas y estrategias, permitiendo llegar al proceso de enriquecer donde se busca hacer la adquisición de las nuevas tecnologías y diseñar el empalme y el plan de financiamiento, lo que permite asimilar donde se busca hacer que la tecnología entrante se adapte rápidamente dentro de la cultura organizacional y finalmente se busca proteger específicamente la tecnología y la información del robo de datos así como incluir patentes en desarrollos propios (Kalenatic et al, 2009).

Una empresa que ha incorporado la gestión tecnológica en su cultura, las actividades propias de ella están incorporadas en su cadena de valor y son realizadas en forma sistemática mediante unos procesos básicos que desarrollan funciones de gestión tecnológica. Procesos que integran competencias tecnológicas, competencias de gestión y recursos disponibles para la

empresa en el cumplimiento de sus propósitos, objetivos, estrategias y operaciones. Procesos que involucran también el uso de datos, información y conocimientos, y la interacción social de personas en la creación de conocimiento y el desarrollo de innovaciones para la creación de valor y de ventajas competitivas (Castellanos, 2009).

3.2 La tecnología en el liderazgo empresarial del sector automotriz

En el sector automotriz el liderazgo se viene aplicando de forma similar a todas las empresas independiente del sector en el que se desarrollen, y cada vez toma más preponderancia el papel del capital humano como factor de éxito de las compañías; el sector automotriz no es ajeno a esta realidad. Este sector ha venido creciendo de la mano de la tecnología en el nivel productivo, desde la revolución industrial hasta los últimos avances que se han tenido para optimizar cada vez más el proceso productivo.

La tecnología no solo se ha implementado para mejorar la productividad sino que a su vez hay importantes avances dentro del producto en sí incrementando calidad y solucionando problemas de la industria dentro del mercado, por ejemplo, en la transición hacia las energías limpias dejando de lado los combustibles fósiles, así como los temas de seguridad contra accidentes de tránsito, toda esta tecnología, busca solucionar los problemas propios de la conducción tales como la contaminación y los accidentes de tránsito, llevando también a la

transformación en procesos de fábricas que llevan a la automatización y desembocando en aumento de nivel de producción (Gómez, 1993)

Pero toda esta tecnología no está siendo solamente enfocada a la producción y al prototipo en sí, sino que se han tratado de adoptar modelos de gestión tecnológicos que facilitan el manejo de las empresas de una forma integral. Respecto a la adopción de tecnologías en el enfoque organizacional se integra a la postura estratégica de la organización en sí misma, en cuanto a enfoque estratégico se encuentra que las empresas tienen cada vez más un perfil analítico lo cual quiere decir que imponen mejoras que ya han sido probadas y resultan exitosas, tratando de correr el menor riesgo posible. Algunas las empresas tienen las tendencias a un enfoque reactivo ya que simplemente reaccionan al mercado sin tener ningún norte estratégico claro, y otras tienen una posición defensora en la cual simplemente buscan defender su posición en el mercado y tan solo unas pocas muestran un enfoque propositivo basado en la innovación (López et al, 2017).

Este enfoque estratégico determina la posibilidad alcanzable de generar capacidades tecnológicas de manera determinante dentro de cada compañía, se determina el enfoque de proactividad y cómo este influye de manera positiva en su desarrollo, mientras que la agresividad competitiva tiene un efecto inverso en dicho desarrollo, por su parte la propensión al riesgo no muestra impactos significativos, las capacidades tecnológicas se componen de tres componentes básicos que son el enfoque estratégico y dos aspectos más que son la orientación emprendedora y

la experiencia, la orientación emprendedora se basa en la proactividad, la agresividad competitiva y la propensión al riesgo (Welter et al, 2013)

El sector automotriz se caracteriza por los importantes procesos de reestructuración que ha tenido que sufrir los cuales lo han convertido junto al sector de la tecnología en uno de los más dinámicos. Todos los avances mencionados anteriormente han roto paradigmas dentro del sector los cuales han hecho que las maneras de administrar hayan cambiado. Uno de los principales cambios que han tenido que afrontar las compañías ha sido el de los nuevos sistemas de fabricación, los cuales se han adaptado a las nuevas preferencias de los consumidores donde la condición socioeconómica del país determina las decisiones de compra. De esta manera en países emergentes la demanda es en su mayoría es de vehículos económicos y pequeños mientras que en países desarrollados donde se demandan vehículos más lujosos (Álvarez, 2002)

Todo esto genera un nuevo concepto, la personalización en masa el cual consiste en entender que hay mucho más segmento con necesidades y requerimientos más particulares los cuales deben ser cubiertos, con lo cual el reto consiste en seguir con una producción en masa cada vez más grande sin la homogeneidad que ha significado esta hasta el momento. Este escenario constituye un nuevo modelo de distribución de presupuesto en el cual la inversión en investigación y desarrollo toma un papel fundamental y pasa a tener una fuerte cantidad de inversión dada las nuevas condiciones en las que se comprobó que este es uno de los principales factores de éxito.

Todo esto ha generado una reconfiguración del mercado mundial automotriz el cual tiene diferentes cambios fundamentales que se basan en la adopción de modelos just in time y calidad total. Esto implica un alto nivel de tercerización, la implementación de sistemas de producción modulares los cuales tienen como objetivo la implementación de economías de escala, la relocalización de las plantas manufactureras hacia países en vías de desarrollo donde puedan ser aprovechados los bajos costos de mano de obra y material, la creación e impulso de servicios postventa y de financiamiento, llevando a la creación de alianzas entre empresas en busca de mejorar y aprovechar eficiencias operativas y finalmente la inversión en investigación y desarrollo de vehículos híbridos y combustibles alternativos (Carbajal, 2010)

4. Hallazgos

4.1 Impacto de la tecnología en el liderazgo empresarial del sector automotriz

El impacto que tienen el uso de las tecnologías, y la transformación empresarial que se puede gestionar para llevar los procesos de forma efectiva en el sector automotriz, radican en la posibilidad de llevar a cabo innovaciones corporativas, que estén encaminadas al incremento de la productividad, incrementar la calidad de los productos haciendo que las empresas se posicionen en el sector automotriz llevando a cabo al desarrollo de su ventaja competitiva por las posibilidades de disminuir sus costos y el aumento de la velocidad de realizar las operaciones llevando así a que se proyecte la empresa a corto plazo a una mejor relación con sus clientes por la posibilidad de

entendimiento y efectividad y la posibilidad de tener una cadena de valor más atractiva (Alderete et al , 2014).

Son grandes avances que ha tenido la gestión tecnológica en el liderazgo empresarial del sector automotriz por lo que este sector debería estar incrementando sus ventas e ingresos de forma significativa, llevando a cabo un mejor proceso ya que sus tecnologías tanto en gestión empresarial y organizacional les permite hacer análisis y planeación efectiva para sus ventas lo que facilita la fabricación y organización dentro de la compañía, lo que evita las restricciones dentro de las fábricas.

Para el año 2017 se realizó estudio en el que las estadísticas del año revelaron que pese a que las principales empresas del sector en Colombia como Chevrolet, Renault y Nissan, incrementan su tecnología están en decadencia en ventas en segmentos comunes, principalmente por el problema de importación y economía del país, pero aun así, el mercado está recibiendo de forma lenta pero efectiva la importancia de la modernización de automóviles que contengan una mejor responsabilidad social encaminada a la disminución de emisiones contaminantes a la atmosfera, así que en este segmento si obtuvo más impacto en las ventas (Sector automotriz, 2017).

Lo que llevaría a analizar que efectivamente se está incrementando la facilidad de entendimiento de procesos y modernización de comunicaciones en busca de mejoras en las

compañías, por las altas inversiones que las empresas del sector están realizando para obtener transformaciones e implementaciones efectivas que permitan analizar e incrementar operaciones, pero aun así no son inmunes a los altos impactos que ha llevado consigo la crisis financiera del país.

Por otro lado, la buena gestión realizada por algunas empresas reconocidas en el sector automotriz, permitió que retomarán posiciones y desplazarán marcas reconocidas a nivel internacional como Kia, lo que significa que las empresas que están llevando cambios de transformación digital y tal vez muy relacionada con la asociación de la casa matriz Nissan Renault ha llevado a que sus acciones estratégicas estén encaminadas en un trabajo de grupo empresarial para suplir las necesidades del mercado mediante la efectividad de sus procesos, facilidades de comunicación y reducciones de tiempos para la producción y comercialización, ya que su asociación estuvo principalmente encaminada a la sinergia en organización, fabricación e ingeniería (Hernández, 2016).

4.2 Conclusiones

La tecnología ha reconfigurado el panorama del sector automotriz; el cual al encontrarse en un entorno dinámico tiene necesidades muy cambiantes en los consumidores que es pertinente ser resueltas, de la misma forma, cada vez es más exigente con respecto a los impactos medioambientales, la comparación entre la calidad del producto y el precio pagado por él mismo.

Resolver las necesidades de los clientes requiere de una capacidad de respuesta y un nivel de automatización elevado que genere una rápida producción, sin embargo esto debe estar respaldado por un alto nivel de innovación, en el cual el sector debe estar en constante actualización para llevar a cabo correctamente los procesos para no tener restricción alguna que permita que la empresa tenga problemas en su producción, dicha innovación se constituye como el factor más importante de éxito por lo cual se convierte en foco de importancia para las empresas donde se debe incrementar el presupuesto y el trabajo en el mismo.

Las condiciones socioeconómicas de los países hacen cambiar las necesidades y preferencias; por consiguiente, los enfoques estratégicos son diferentes para cada nicho de mercado, pero sin descuidar la producción en masa. Esto lleva a que las compañías deben tener un norte estratégico claro, el cual integre esta subdivisión para que sea aplicada de forma interconectada e integral hacia la consecución del logro, no solo encaminada a su producto final, sino que también dentro de la ejecución de sus labores corporativas que permitan que las mismas tengan una integración eficiente que lleve a la intercomunicación efectiva encaminada al cumplimiento de sus estándares, orden, control de las restricciones y planificación efectiva, para que la empresa tenga una ejecución de la actividad económica enfocada dentro de su empresa para su desarrollo y para el beneficio de sus consumidores finales.

5. Referencias bibliográficas

Alderete, M., Jones, C., & Alejandro Moreno, H. (2014). Factores explicativos de la adopción de las TIC en las tramas productivas automotriz y siderúrgica de Argentina. *Pensamiento & Gestión* (37), 1-40. Retrieved from: <http://search.ebscohost.com.ez.urosario.edu.co/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=99757651&Lang=es&site=eds-live&scope=site>

Álvarez, M., L. (2002). “Cambios en la industria automotriz frente a la globalización: El sector autopartes en México”, *Revista Contaduría y Administración*, núm. 206, UNAM, julio-septiembre.

Bavelas, A. (1977): *Leadership: Man, and function*. En: B. Staw, *Psychological foundations of organizational behavior*, ed Fireside, 3(1). 324-329.

Bhatt, V. Grover. (2005). Types of information technology capabilities and their role in competitive advantage: An empirical study. *Journal of Management Information Systems*.

Carbajal, Y. (2010). Sector automotriz: reestructuración tecnológica y reconfiguración de mercado mundial. *Paradigma Económico*.2(1). 24-52.

Castellanos Domínguez, O. F. (2009). Retos y nuevos enfoques en la gestión de la tecnología y el Conocimiento. *Ingeniería e Investigación*, (1),141. Retrieved from: http://search.ebscohost.com.ez.urosario.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edssci&AN=e_dssci.S0120.56092009000100019&lang=es&site=eds-live&scope=site

Chaves, Julián. (2004). Desarrollo tecnológico en la primera revolución industrial. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1158936.pdf>

Contreras, F. (2008). Liderazgo: perspectivas de desarrollo e investigación. *International Journal of Psychological Research*, Vol. 1 No. 2, p. 64-72.

Covey, S. (1990): *The Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*, Ed. Fireside, 5(2).63–309.

Davis, K. y Newstrom. J. (1987): *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*, Ed. Mc Graw-Hill, México, 608 p link libro de estrategias para liderazgo competitivo. Retrieved from:
https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=Y34I6turgIkC&oi=fnd&pg=PA7&dq=liderazgo&ots=5RP0Awo325&sig=B2zZFddkpRVhU8giRdv3ZsPjpf8&redir_esc=y#v=onepage&q=liderazgo&f=false

Díaz, L. (2006). Gestión del conocimiento y tecnología de información y comunicaciones. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 41-59.

Fernández, J. A. (2008). Liderazgo empresarial en tiempos de cambio, según SunTsu. *Harvard Deusto business review*, 170, 64-71.

Gallego J. (2005). Fundamentos de la gestión tecnológica e innovación. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/3442/344234271005.pdf>

Gómez Ortiz, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & gestión*, (24), 157-194.

Gómez, E. E. (1993). *Tecnología y sociedad*. Centro de Profesores. Recuperado de: http://ropdigital.ciccp.es/pdf/publico/1982/1982_enero_3199_02.pdf

Handscombe, R., & Norman, P. (1994). *Liderazgo estratégico*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias Para El Liderazgo Competitivo*. 10 de mayo de 2019, Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/214809369/Estrategias-Para-El-Liderazgo-Competitivo>

Hernández, S. por: L. (2016). Resultados positivos de la Alianza Renault-Nissan. 8 de septiembre de 2019, Recuperado de Mercado Industrial website: <https://mercadoindustrial.mbzpress.com/2016/08/30/resultados-positivos-de-la-alianzarenavault-nissan/>

Kalenatic, D., González, L. J., López, C. A., & Arias, L. H. (2009). El sistema de gestión tecnológica como parte del sistema logístico en la era del conocimiento. 30.

Kotter, J.P. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

López, A., Molina, R., & Gómez, D. (2017). Strategic approach, entrepreneurial orientation and experience: Factors that drive the development of technological capabilities in the automotive sector. pp. 43-57.

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.

Oliva, R., Carvajal, K., & Cataldo, A. (2018). Impacto de TI en las pequeñas y medianas empresas ¿es su efecto moderado por la intensidad de uso de TI de la industria? / IT impact on small and medium enterprises ¿is its effect moderate by intensity of IT use of industry? *Journal of technology management & innovation*, 13(2), 82-82-93. Recuperado de SciELO. (edssci. S0718.27242018000200082).

Osorio, I., & Lopesierra, S. (2014). Incidencia del Liderazgo en los factores críticos del Éxito como estrategia competitiva empresarial. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 117.

Perozo, E., & Nava, Á. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista venezolana de ciencias sociales*, 9(2), 18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>

Quintanilla, M. (2016). *Tecnología: Un enfoque filosófico y otros ensayos de filosofía de la tecnología*. México City: Fondo de Cultura Económica. Retrieved from: <http://search.ebscohost.com.ez.urosario.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=1721969&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Rodríguez, M., & Ricart, J. (1997), Estrategia medioambiental: modelo para el posicionamiento estratégico y mejora del rendimiento medioambiental. División de Investigación IESE.335.

Sector Automotriz Avanza en Tecnología, pero Sigue Débil en Ventas. (2017). Retrieved from:
<http://search.ebscohost.com.ez.urosario.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edsens&AN=e dsens.588077732&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Viedma, J. M. (1992). La excelencia empresarial. Editorial McGraw Hill. (22).23-35.

Welter, C., Bosse, D. A., & Alvarez, A. S. (2013). The interaction between managerial and technological capabilities as a determinant of company performance: an empirical study of biotech firms. *International Journal of Management*, 30(1), 272–284.

Zayas, P., & Cabrera, N. (2006). Liderazgo empresarial. Editorial Eumed.169.