

Desafíos en la gerencia estratégica en las Pymes considerando el impacto de la inteligencia artificial

Challenges in strategic management in SMEs considering the impact of artificial intelligence

Medina, Pedro

Recibido: 11-05-23- Revisado: 21-11-23 - Aceptado 25-02-24

Medina, P.
Ingeniero industrial, Magister scientiarum en
Gerencia Empresarial. Gerente de planta.
Alice Neumáticos de Venezuela, Venezuela
pedroalexmedina11@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-0539-6553>

Este trabajo tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales para el desarrollo de la planificación estratégica de las PYMES considerando el impacto de la IA. Para ello, se diagnosticó la situación actual de la gestión gerencial de las PYME, comprobando así el alto nivel de incertidumbre que tienen sus líderes por el impacto de la inteligencia artificial en las organizaciones empresariales en donde constantemente se observan deficiencias que refleja la gerencia en la planeación y definición de estrategias que permitan alcanzar las metas trazadas y mejorar su nivel de productividad. Metodológicamente, la investigación realizada está enfocada hacia el paradigma de investigación cualitativa bajo un enfoque fenomenológico, apoyada en el método no experimental hipotético-deductivo, enmarcada en una investigación aplicada, debido a que está basada en los modelos y tipos de planificación estratégica, a utilizar en las PYMES venezolanas. Como resultado aflora la necesidad de implementar un conjunto de estrategias para impulsar los planes de acción gerencial de la empresa privada PYMES que conlleve a mejorar la competitividad y su productividad. cuyo objetivo central es lograr que los gerentes de las empresas caso de estudio, fomenten la participación de sus subordinados en la realización de planes estratégicos para incrementar la productividad de la empresa privada venezolana y contribuya a mejorar la rentabilidad de la organización.

Palabras clave: Estrategias; Planeación; Objetivos y Metas.

RESUMEN

This work aims to propose management strategies for the development of strategic planning of SMEs considering the impact of AI. For this, the current situation of the management of SMEs was diagnosed, thus verifying the high level of uncertainty that their leaders have due to the impact of artificial intelligence in business organizations where deficiencies are constantly observed that management reflects in the planning and definition of strategies that allow to achieve the goals set and improve their level of productivity. Methodologically, the research carried out is focused on the qualitative research paradigm under a phenomenological approach, supported by the hypothetical-deductive non-experimental method, framed in applied research, because it is based on the models and types of strategic planning, to be used. in Venezuelan SMEs. As a result, the need to implement a set of strategies to promote the management action plans of the private SME Company that leads to improving their competitiveness and productivity emerges. Whose central objective is to ensure that the managers of the case study companies encourage the participation of their subordinates in the realization of strategic plans to increase the productivity of the Venezuelan private company and contribute to improving the profitability of the organization.

Keywords: Strategies; Planning; Objectives and Goals.

ABSTRACT

1. Introducción

El proceso de la gestión gerencial de las PYMES venezolanas necesita reinventarse constantemente para poder adaptarse a la sociedad del momento y al devenir de las organizaciones, manteniendo su premisa de alcanzar los objetivos de la organización, articulando nuevos paradigmas, teorías y métodos que permitan impulsar su desarrollo mediante la planificación estratégica. A través de la gerencia empresarial, se ha buscado modernizar las estrategias para que estas influyan positivamente en el desempeño personal y profesional de los integrantes de una organización, haciendo uso del trabajo en equipo, solucionando de manera eficaz los conflictos y procurando el cumplimiento de objetivos y metas.

En tal sentido en las PYMES se hace necesaria la utilización de las tecnologías disruptivas que permitan el alcance de la imagen proyectada a nivel publicitario, esto con el fin de estar a la vanguardia. Paralelamente es necesario tener noción y cierto grado de intuición, acerca de los movimientos realizados por los competidores, así como también preparar diversas estrategias ante las propuestas planteadas por los posibles competidores.

Ahora bien, debido a los constantes cambios del mercado y los altos niveles de competencia, se deben diseñar nuevos modelos de gestión, en el cual profundicen en la mercadotecnia, funcionabilidad y competitividad, marcando diferencias con compañías similares en el ramo. El desafío no solamente radica en fundar una PYME, sino que deben mantenerse en el ámbito empresarial con un margen aceptable de ganancias netas.

2. Contextualización aplicada a la gerencia empresarial venezolana

En un mundo en donde la incertidumbre y los constantes cambios se encuentran presentes en el día a día en las organizaciones empresariales, la calidad y competitividad de los productos y servicios, acompañada de la máxima satisfacción de los clientes juegan un papel importante para lograr un buen posicionamiento en el mercado y así mantener la rentabilidad del negocio. Pero esto no es posible si las organizaciones no cuentan con la implementación de una buena estructura tecnológica a través de la inteligencia artificial, así pues, les resulta necesario hacer frente a la entrada constante de información la cual sirve de base para tomar sus decisiones, que siendo las más acertadas, logran constituir un aspecto esencial mediante el cual los líderes de una organización actúan y a partir de ellos establecen planes y estrategias a implementar.

Todo negocio exitoso a corto, mediano y largo plazo, se sostiene a través de una planificación estratégica, por tanto, es imprescindible elaborar un pormenorizado estudio de mercado, basado en los elementos, que puedan proporcionar rentabilidad y al mismo tiempo, beneficios a los clientes a través de su comercialización con el uso de promociones, publicidad y propaganda, marketing online y offline, diseño o rediseño de la línea gráfica del mercado.

Desde esta perspectiva, el inicio de toda industria, se enmarca en estrategias de mercadeo, según las preferencias del consumidor y las tendencias actuales de las tecnologías disruptivas que marcan tendencia y avizoran transformaciones del mercado.

El éxito de las PYMES dependerá del capital humano y el tipo de herramientas tecnológicas utilizadas como alternativas comerciales sin precedentes, que rompa los paradigmas o esquemas ortodoxos, de esta manera, tendrá la denominación disruptiva, Igualmente, para cada PYME es imprescindible comprender tres aspectos fundamentales como lo son:

- El plan de inversión, se debe llevar a cabo de cara a las ventajas comparativas.
- El tiempo establecido de ejecución del plan de inversión a poner en práctica.
- Valoración objetiva y la vulnerabilidad, que pueda aquejar algún sector de la competencia.

De igual modo, es necesario dotar a los líderes con herramientas disruptivas que les permita poder innovar y enfocarse en definir su estrategia de gestión para poder ser más competitivos en el mercado global de hoy. Por tal motivo se planteó el desarrollo de este artículo para diseñar herramientas para el desafío de la gerencia en las PYMES y su impacto en la inteligencia artificial, buscando así conformar excelentes equipos de trabajo para lograr alcanzar los objetivos y metas trazadas.

La gerencia debe implementar sus habilidades y actitudes de una manera positiva en beneficio del desempeño del equipo de trabajo. Por ejemplo, debe invertir la mayor parte del tiempo y esfuerzo en aumentar su capacidad competitiva y lograr una mejor posición en el mercado Salas, (2016).

Según Cabrera, (2013), actualmente diversas empresas a nivel mundial están enfocadas en mejorar su competitividad, motivo por el cual la gran mayoría de ellas se dedican a establecer prioridades y estrategias que les

permitan alcanzar dicho objetivo, como son: reducir los costos, maximizar las capacidades productivas, incrementar la satisfacción del cliente, aumentar la calidad, mejorar los procesos y el desempeño, innovar y desarrollar nuevos productos.

A propósito, Sanchez A. (2010), señala que para alcanzar el éxito las empresas deben gestionar de forma eficaz sus recursos tecnológicos, la innovación, la calidad de sus productos, los recursos humanos y las capacidades directivas.

Al respecto, Martínez (2010), menciona que diversificar y conocer el mercado, la competencia y los cambios de demanda; innovar en producto y gestión; trabajar en equipo y buscar buenos profesionales; caracterizan a las empresas en alto crecimiento.

Debido a todo lo anteriormente descrito, es necesario que las PYMES asuman de manera efectiva y hagan frente a los continuos cambios que se presentan en el mercado, rompiendo los diferentes paradigmas a través de la planificación estratégica gerencial, mediante el uso de los recursos tecnológicos como las redes sociales e inteligencia artificial, entre otros. Por tal motivo se planteó el desarrollo de este artículo para diseñar estrategias que den paso al impulso del liderazgo gerencial en el desarrollo e implementación de la planificación estratégica de las organizaciones, buscando así conformar excelentes equipos de trabajo para lograr los objetivos y metas que conlleven al mejoramiento de la productividad y el clima laboral de las empresas venezolanas.

Las empresas de producción se orientan a la constante búsqueda de reinventarse e implementar estrategias que les permitan ser más eficientes en el mercado y así sobresalir con respecto a sus competidores más fuertes; de esta manera muchas de sus acciones están orientadas hacia el desarrollo de los líderes gerenciales en beneficio de la mejora de su desempeño para que éstos puedan liderar al equipo de trabajo de la manera adecuada y eficiente en todos sus procesos productivos dentro de las organizaciones.

3. Fundamentos teóricos

En esta parte se exponen los aspectos teóricos relacionados con la problemática planteada, mediante la presentación de diversos autores que permitirán el adecuado desarrollo del trabajo.

La planificación estratégica ha sido definida por Mejía, Agudelo, y Soto (2016) como: “un proceso en donde se determinan la misión, los objetivos

principales, las estrategias y las políticas que gobiernan la adquisición y la asignación de recursos para alcanzar las metas de la organización”.

Cabe destacar que la planificación estratégica contempla la divulgación de los planes de acción a los miembros del equipo de trabajo, así como el seguimiento de dichos planes, corregir propuestas que necesiten mejorarse e incluso cambiarlas si el caso lo amerita para lograr cumplir con los objetivos propuestos.

3.1. La planeación estratégica

Es responsabilidad del nivel directivo más alto de la organización. La planeación estratégica requiere establecer objetivos y metas claros con el fin de lograrlos durante periodos específicos de tiempo. Los objetivos y metas deben ser desarrollados en el contexto del futuro estado deseado y ser realistas, medibles y alcanzables. La planeación estratégica es de largo plazo y da respuesta a la pregunta de qué debe hacer la organización en este plazo para lograr las metas organizacionales. Los planes estratégicos se centran en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la organización y su supervivencia durante muchos años. (Consejo Nacional De Población, 2011).

3.2. La planeación táctica

Se lleva a cabo en las diferentes áreas que dependen del nivel directivo. Es el proceso que toma en cuenta los recursos de la organización para realizar la planeación estratégica. En este sentido, la planeación táctica parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las situaciones concernientes a cada una de las principales áreas de la organización. La planeación táctica debe concentrarse en lo que debe hacerse en el mediano plazo a fin de ayudar a la organización a que logre sus objetivos a largo plazo. (Consejo Nacional De Población, 2011).

3.3. La planeación operativa

Consiste en actividades muy detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la organización, por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el elemento humano. Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de nivel medio de la organización. La planificación operativa convierte los conceptos

generales del plan táctico en cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. (Consejo Nacional De Población, 2011).

Las gerencia de la PYMES deben profundizar sus acciones en la planificación táctica y operativa de acuerdo a sus necesidades, tomando las previsiones requeridas ante cada situación que pueda, repercutir en su entorno, debido a que enfrenta diversos cambios en donde tiene que reinventarse y modificar su planificación que sirva para poder sobrellevar la crisis que atraviesa el país y que las empresas no escapen de esta situación por la deficiencia de los servicios públicos, niveles hiperinflacionarios, entre otros, que sumado a esto, los problemas que presentan sus empleados por falta de motivación, ya que también son afectados por la terrible situación económica que tienen al no poder cubrir sus necesidades básicas. Es ahí en donde la gerencia juega un papel importante de acuerdo a su planeación y revisión continua, que no solo deben hacer uso del recurso humano, sino que deben invertir en los recursos tecnológicos y dar paso a la inteligencia artificial, aprovechando todas las bondades que ofrecen las redes sociales como medios publicitarios, generando nuevas ideas y alternativas en pro de toda la organización con la finalidad de incrementar la productividad, mejorando su rentabilidad y subsistencia empresarial.

4. Metodología empleada

A continuación, se presentarán los aspectos metodológicos que le permitirán al investigador recabar los datos y analizarlos con el fin de darle consecución a los objetivos previamente planteados.

La presente investigación desde el punto de vista epistemológico, está enfocada hacia el paradigma de investigación cualitativa bajo un enfoque fenomenológico apoyada en el método no experimental hipotético-deductivo, a través de análisis de situaciones que se presentan en las PYMES.

Cabe resaltar que según Hernandez (2006), el enfoque cualitativo es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural, esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado.

En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos. Adicionalmente este trabajo se tipifica como una investigación

aplicada debido a que está basada en los modelos y teorías de la planificación estratégica para lograr mejorar la gestión gerencial y la productividad de las PYMES venezolanas.

La dimensión gerencial que se presente en esta investigación en el cual se considera como fundamental orientarnos hacia una gerencia que consiste en relacionar todas las fuerzas del manejo de una organización en búsqueda de una mayor competitividad y empoderamiento del mercado y como núcleo primordial la dimensión empresarial ya que sin duda alguna, la administración de las PYMES, representa un factor clave para el país como sector estratégico, ya que ofrece amplias potencialidades, las cuales se convierten en un gran aporte para el desarrollo de la nación, en donde se puede abarcar, la inversión nacional y extranjera en forma de plan de crecimiento y fortalecimiento de la industria a nivel nacional.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

De acuerdo a los resultados presentados por Luigi Pisella, presidente de la Confederación Venezolana de Industriales Conindustria, sobre los indicadores de las industrias venezolanas del último trimestre del año 2022, indico que los factores primordiales que afectan la productividad de la empresa venezolana son los siguientes: 1) La competencia con los productos importados, lidera el ranking de los factores que impactan negativamente la producción nacional, 2) los excesivos tributos fiscales y parafiscales y 3) la falta de financiamiento.

Bajo esta situación de ingreso al país de productos importados sin ningún tipo de control le resulta muy difícil al sector industrial competir en el mercado. Por tal motivo es necesario la optimización de los procesos productivos para mejorar su productividad.

A su vez Luigi Pisella, presidente de Conindustria señaló que para el último trimestre del año 2022 las empresas venezolanas operan en un 38,5% de su capacidad productiva.

Luego de considerar la información recolectada por el presidente de Conindustria, se puede observar que existen organizaciones en donde se evidencia la falta de rendimiento y la baja productividad, por lo que no solo es atribuido a causas físicas y situación socio económica del país, sino que está relacionado muy estrechamente con la forma de planificar de los gerentes.

Tal y como se expuso anteriormente, existen muchas teorías que demuestran que según sea el tipo de planificación aplicado por un líder, éste

va a impactar positiva o negativamente a la organización, tanto así que tiene una importante incidencia en el resultado final de la productividad de los colaboradores y de la organización.

5.2. Recomendaciones

Entre las recomendaciones se proponen estrategias que permiten dar impulso al desarrollo de la planificación estratégica que se desea implementar dentro de una organización, mediante el uso adecuado de los recursos tecnológicos y la inteligencia artificial, éstas deben estar orientadas a garantizar la calidad y competitividad, realizando evaluaciones y estudios de mercado. Basando su productividad en la satisfacción de los clientes. En consecuencia, la estrategia ofrece una serie de recomendaciones para reducir la distancia existente entre la situación actual y el futuro anhelado.

La estrategia de planificación sirve de apoyo a la aplicación eficaz de la estrategia empresarial de las organizaciones. Sin la planeación y seguimiento correcto de estas, las estrategias organizativas no servirán de nada. Obtener la mejor alternativa deseada, da la capacidad de delegar, gestionar, convocar, promover, incentivar y tomar las decisiones, de forma eficiente para el logro de los objetivos y metas.

Después de la aplicación de la estrategia, los resultados empresariales ofrecerán información sobre el funcionamiento de la misma ya con esto ayudarán a diseñar nuevas estrategias de mercado en la búsqueda de la mayor competitividad y la satisfacción de los clientes, permitiendo así su sustentabilidad.

Las organizaciones empresariales deben trabajar en pro de sus capacidades con la finalidad de incrementar su productividad y ser más competitivos en el mercado, incluyendo el desarrollo gerencial como parte de la estrategia organizativa, de allí que se recomienda a la gerencia empresarial lo siguiente:

1. Ofrecer soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades del cliente.
2. Propiciar ambientes favorables de comunicación, para un proceso de transformación de los trabajadores de la organización.
3. Invertir en los recursos tecnológicos y métodos de aprendizaje que tengan la máxima repercusión.
4. Centrarse en las diferencias entre las necesidades la organización en general para ofrecer programas focalizados.

5. Incentivar a la formación de equipos de trabajo más fuerte y cohesionados, donde sus integrantes sean entes innovadores.

6. Realizar continuos estudios de mercado y rediseñar de ser necesario su imagen publicitaria con la finalidad de atraer la mayor captación de los clientes.

6. Referencias

- Cabrera, (2013). *Las empresas en un entorno competitivo*. <https://expansion.mx/opinion/2013/05/24/las-empresas-en-un-entorno-competitivo>
- Consejo Nacional de Población, (2011) <http://conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/208/6/images/LaPlaneacionDemograficaEnMexico.pdf>
- Hernández S. (2006). *Enfoque cualitativo y cuantitativo*. <https://portaprodti.wordpress.com/enfoque-cualitativo-y-cuantitativo-segun-hernandez-sampieri/>
- Martínez (2010). *Competitividad, innovación y empresas de alto crecimiento en España*. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. España. <http://www.ipyme.org/Publicaciones/CompetitividadInnovacionEmpresasCrecimiento.pdf>
- Mejía, A, S. (2016). *Planificación estratégica aplicada a pequeñas y medianas empresas* [https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y#:~:text=Mej%C3%ADA%2C%20Agudelo%2C%20y%20Soto%20\(de%20la%20organizaci%C3%B3n%E2%80%9D%20](https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4649/PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRAT%C3%89GICA.pdf?sequence=5&isAllowed=y#:~:text=Mej%C3%ADA%2C%20Agudelo%2C%20y%20Soto%20(de%20la%20organizaci%C3%B3n%E2%80%9D%20)
- Pisella L. (2022). *Capacidad utilizada de la manufactura venezolana*. <https://www.conindustria.org/capacidad-utilizada-de-la-manufactura-se-ubico-en-38-5-la-industria-venezolana-requiere-ser-mas-competitiva/>
- Salas, R. (2016). *Gestión del cambio y capacidad competitiva*. <https://estrategiasdenegocios.blogspot.com/2016/05/gestion-del-cambio-y-capacidad.html>
- Sanchez A. (2010). *Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las PyMEs de Tabasco*. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67413393002.pdf>
- Sanz, R. (2017). *¿Qué es el método cuantitativo?* <https://cursos.com/metodo-cuantitativo/>