



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN**

**PRAXIS GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES
VINCULADA A LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS ANTE
SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE**

Autora: Ing. Mildred Sequera

Tutora: Dra. Evelin Daza

San Diego, Marzo 2020



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN**

**PRAXIS GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES
VINCULADA A LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS ANTE
SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE**

Autora: Ing. Mildred J. Sequera P.

Tutora: Dra. Evelin R. Daza

Trabajo de Grado presentado para optar al grado académico de Magíster en
Gerencia y Tecnología de la Información

San Diego, Marzo 2020

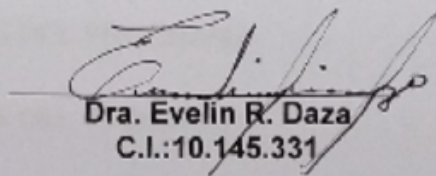


UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Trabajo de Grado, elaborado por la ciudadana Mildred J. Sequera P. titular de la cédula de identidad N° 9.412.842, para optar al grado académico de Magister en Gerencia de Tecnología de Información, cuyo título es **"PRAXIS GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES VINCULADA A LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS ANTE SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE"**, adscrito a la línea de investigación: Ciencia, Tecnología de la Información y Desarrollo de la Economía.

Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.


Dra. Evelin R. Daza
C.I.:10.145.331

San Diego, a los 05 días del mes de Marzo del año 2020

DEDICATORIA

A Dios por sus bendiciones y apoyo en este nuevo camino a lograr

A mis padres por ser mi guía constantemente en el logro de todo lo realizado en mi vida y lo que falta por lograr

A Mario Acosta por enseñarme que seguir adelante es la única opción, pero siempre con una sonrisa en la cara

Alfredo Lugo por su apoyo, comprensión, para lograr esta meta

A mi amiga Carolina Herrera por esta allí incondicionalmente

A todos gracias....

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la vida, a Dios, a MCKS por el logro de otra meta en mi vida

A mis padres por estar allí incondicionalmente

A mis hermanos por ser siempre ellos

A mi pareja Alfredo Lugo por su apoyo y dedicación al logro de esta meta

A mi amiga Ing. Carolina Herrera por el aprendizaje, el apoyo, el logro de esta meta y por ser una amiga incondicional

A mi Metodológica Msc. Dulma Márquez, a mi Tutora, jefa y amiga Dra. Evelin Daza y a mi amigo incondicional Dr. Dorla Ortega

También agradezco a la Msc. Marisela Useche por su apoyo, sus consejos, sus esfuerzos para lograr este trabajo de investigación

A mi Alma Mater por permitirme la preparación en la Maestría, a los directivos y docentes que me acompañaron en este largo camino, para el logro de obtener la preparación del 4to. Nivel en mi carrera profesional y la motivación personal de ser cada día mejor.

A todos mis compañeros de clase que cada día con esfuerzo obtuvimos excelente conocimiento. Gracias por vivir mis mejores años en la universidad, en la cual siempre soñé estudiar.

A Todos Gracias...!!!

ÍNDICE GENERAL

	Página
ÍNDICE GENERAL	vi
LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
RESUMEN:	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xi
 CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	4
1. Planteamiento del Problema	4
2. Objetivos de la Investigación	14
2.1 Objetivo General	14
2.2 Objetivos Específicos.....	14
3. Justificación de la Investigación	14
II MARCO TEÓRICO	18
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	18
1.2 Bases Teóricas	28
III MARCO METODOLÓGICO	41
1. Tipo y Diseño de Investigación	41
2. Técnicas de Recolección de Datos	42
3. Procedimientos y técnicas de Análisis de datos.....	42
IV BASE CONCEPTUAL DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	43
1. Gestión Tecnológica y el Proceso Tecnológico.....	46

2. Inteligencia de negocios: El conocimiento Gerencial y su Gestión	52
3. Herramientas Tecnológicas.....	59
V PRAXIS GERENCIAL EFECTIVA COMO FACTOR QUE IMPULSA AL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO VENEZOLANO DE LAS PYMES VINCULADA A LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS.....	62
1. Praxis Gerencial Efectiva	64
2. Desarrollo Empresarial de las Pymes en el mercado venezolano bajo la tutela de la base filosófica, apoyo en la tecnología y praxis gerencial del siglo XXI.	68
VI ANÁLISIS PRAXEOLOGICO GERENCIAL DE LAS PYMES VENEZOLANAS EN SUS BASES TECNOLÓGICA EN SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE.....	76
CONCLUSIÓN	81
RECOMENDACIÓN	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXO.....	94
ANEXO 1.....	95

LISTA DE CUADROS

CUADRO	Página
Cuadro 1. Definiciones de GT y PT	47
Cuadro 2. Herramientas de Inteligencia de Negocios (IN)	55
Cuadro 3. Herramientas Tecnológicas para las Pymes	60
Cuadro 4. Tecnología de gestión gerencial efectiva.....	67
Cuadro 5. Factores internos y externos que inciden en el crecimiento y expansión de las Pymes.....	71
Cuadro 6. Centros de Información y Documentación e Internet.....	95
Cuadro 7. Fichas de trabajo libros y material digitalizadas.....	95

LISTA DE FIGURAS

Figura	Página
Figura 1. Gestión Tecnológica.....	33
Figura 2. Diamante de competitividad	44
Figura 3. Ciclo para el Manejo de la Tecnología	50
Figura 4. Desarrollo de los procesos de gestión tecnológica en la innovación	51
Figura 5. Esquematización de los niveles de Inteligencia de Negocios al Conocimiento del Gerente.....	55
Figura 6. De los datos a la inteligencia.....	58
Figura 7. Capacidad y Competencia Tecnológica	66
Figura 8. Modelos gerenciales efectivos en la innovación tecnológica.	77
Figura 9. Representaciones sociales de la gerencia venezolana.....	78
Figura 10. Corpus teórico de la Praxis gerencial efectiva para el fortalecimiento de las Pymes en el proceso tecnológico.....	80



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA
INFORMACIÓN

PRAXIS GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES VINCULADA A LOS PROCESOS TECNOLÓGICOS ANTE SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE

Línea de Investigación: Ciencia, Tecnología de la Información y Desarrollo de la Economía

AUTORA: Ing. Mildred Sequera

TUTORA: Dra. Evelin Daza

Año: 2020

RESUMEN:

La evolución de la tecnología de la información y comunicación como elemento principal en la productividad empresarial, permite la madurez y consolida la presencia de los procesos competitivos, los cuales sirven para el crecimiento y empoderamiento de la gerencia. De esta manera la investigación tiene como objetivo establecer la praxis gerencial para el fortalecimiento de las Pymes vinculadas a los procesos tecnológicos ante situación de incertidumbre actual del país, existente al momento de tomar decisiones, las cuales puedan ayudar en su comportamiento de virtualidad gerencial en el nuevo entorno del siglo XXI. Por ello necesitan plantear un análisis del constructo teórico referente a la arqueología del saber en estrategias, control y dirección sobre las herramientas del pensamiento gerencial en los procesos tecnológicos, explorándose las perspectivas de la metagerencia a través del empoderamiento de la organización tradicional en las transformaciones digitales, permitiendo nuevas estructuras vinculadas a la dirección, organización y dirección. La metodología establecida en un diseño de investigación histórico documental, tipo analítica con paradigma cualitativo logrando la reflexión hermenéutica de la bibliografía, presentando citas y datos de autores, foros, revistas y videos electrónicos, analizando la problemática en la aplicación de la tecnología gerencial como una afiliación ante situaciones de incertidumbre. La recolección y análisis de los datos es basado en el uso de textos con autores reconocidos por sus contribuciones sobre la praxis gerencial y los procesos tecnológicos, analizados en forma sistemática y objetiva. Concluye la investigación generando las mejores prácticas del gerente vinculadas a los procesos tecnológicos, dando un salto de paradigma a sus estructuras de cambios para el empoderamiento del gerente y su personal, para sobresalir en situaciones de incertidumbre con el manejo de las emociones, pensamientos positivos, en el desarrollo sostenible, actuando con la metagerencia buscando establecer una relación coherente con modelos tecnológicos.

Palabras claves: Praxis, Gerencia, Pyme, Tecnología de la información y comunicación, Incertidumbre



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA Y TECNOLOGÍA DE LA
INFORMACIÓN

MANAGEMENT PRAXIS FOR THE STRENGTHENING OF SMES LINKED TO TECHNOLOGICAL PROCESSES BEFORE UNCERTAINTY SITUATIONS

Research Line: Science, Information Technology and Development of the Economy

AUTORA: Ing. Mildred Sequera

TUTORA: Dra. Evelin Daza

Año: 2020

ABSTRACT:

The evolution of information and communication technology as a main element in business productivity, allows maturity and consolidates the presence of competitive processes, which serve for the growth and empowerment of management. In this way, the objective of the research is to establish the management praxis for the strengthening of SMEs linked to technological processes in the face of a situation of current uncertainty in the country, existing at the time of making decisions, which can help to strengthen the SMEs that are represented in virtual organizations in the management of the 21st century. Therefore, they need to propose an analysis of the theoretical construct referring to the archeology of knowledge in strategies, control and direction on the tools of managerial thinking in technological processes, exploring the perspectives of meta-management through the empowerment of the traditional organization in digital transformations, allowing new structures linked to management, organization and management. The methodology established in a documentary historical research design, analytical type with qualitative paradigm achieving the hermeneutical reflection of the bibliography presenting quotes and data from authors, forums, magazines and electronic videos, analyzing the problem in the application of management technology as an affiliation in situations of uncertainty. The collection and analysis of the data is based on the use of texts with authors recognized for their contributions on managerial praxis and technological processes, analyzed systematically and objectively. It concludes the research generating the best practices of the manager linked to the technological processes, making a leap of paradigm to its structures of changes for the empowerment of the manager and his staff, to excel in situations of uncertainty with the handling of emotions, positive thoughts, in sustainable development, it will act with meta-management seeking to establish a coherent relationship with technological models.

Keywords: Praxis, Management, SME, Information and communication technology, Uncertainty

INTRODUCCIÓN

La utilización de la tecnología y sus procesos tecnológicos ha dejado de ser un privilegio para algunos, su uso se transforma en un componente imprescindible en el ámbito personal y empresarial. En un mundo tan activo y globalizado, las empresas incumben en ser expeditas y eficientes con todos sus recursos, la tecnología ha conseguido resolver los problemas y eliminar las barreras de las organizaciones utilizando sistemas innovadores adaptables a cada necesidad, obteniendo resultados inmediatos y sin mayor esfuerzo ni complicaciones. Es la oportunidad para que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) optimicen sus procesos, progresen y permanezcan en los sucesivos años estando directamente relacionada a la toma de decisiones acertadas y efectivas.

Fortalecer las Pymes son prácticas gerenciales que están vinculada a los procesos tecnológicos como recurso fundamental para su crecimiento, son herramientas que puede optimizar y mejorar los métodos de producción, organización, despacho, ventas y cobranza, capacitación, entre otros; permitiendo alcanzar mayores niveles de productividad e incluso de expansión, según los estudios de (Dadoo, M. 2018) cita que la implementación de tecnologías en Pymes puede aumentar sus utilidades en un 30%. Por lo cual, la responsabilidad y el liderazgo vinculado a una praxis gerencial con principios positivistas, posibilita su entendimiento y aplicabilidad en el manejo de los problemas internos y externos, así como de la incertidumbre. Para Flores, V. (2017), señala: “no será el tamaño la que condicione la capacidad de éxito o no, sino la capacidad para reestructurarse; las relaciones con los clientes, proveedores, su personal, otros empresarios y agentes financiero, para actuar en red fortaleciendo capacidades y la economía” (p.18).

El trabajo de grado se estructuró en seis (6) capítulos. A continuación, se resume el contenido de cada uno. El Capítulo I se refiere al planteamiento del problema analizado bajo la metodología lógica secuencial, luego se formulan los objetivos que se trazaron para el estudio finalizando con la justificación de la investigación.

Capítulo II, conformado por el marco teórico, incluye los antecedentes de la investigación en el ámbito nacional e internacional, las bases teóricas que fundamentan la investigación en sus variables, sustentado por expertos en la materia proporcionan un apoyo a la problemática objeto de estudio. Posteriormente se presenta las bases legales que aportan información normativa, concluyendo con la definición de términos básicos.

El Capítulo III, comprende el marco metodológico donde se presentó el diseño y tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis e interpretación de los datos; señalando que de acuerdo con el problema planteado y en función de los objetivos previstos, la investigación corresponde a una modalidad cualitativa de tipo de histórico documental.

En el Capítulo IV titulado *Base conceptual de la competitividad empresarial basada en las herramientas tecnológicas*, bajo este esquema se genera la definición conceptual desde diferentes tópicos relacionados con los modelos del conocimiento gerencial y la nueva figura del gerente proactivo liderando la competitividad empresarial, analizando la gestión de negocio desde la perspectiva del modelo del conocimiento gerencial en el desarrollo de las capacidades distintiva basados en los procesos tecnológicos, así como también se emprende aspectos transcendentales direccionados a la inteligencia competitiva en las Pymes de los mercados internacionales y nacionales.

El Capítulo V reseñado Praxis gerencial efectiva como factor que impulsa al posicionamiento en el mercado venezolano de las pymes vinculada a las herramientas tecnológicas, bajo este denominó se analiza la efectividad sobre la praxis gerencial en el nuevo orden empresarial que ha convertido las prácticas y las habilidades en elementos que los gerentes y todo el talento humano que conforma la organización demanda, características que el gerente de las Pymes venezolanas debe exteriorizar bajo una economía amenazante en derrumbar un mercado tan vulnerable como este, en todo sentido se analiza las diferentes herramientas

tecnológicas que sirven de apoyo al gerente en la toma de decisión vinculada a la efectividad para el posicionamiento de las Pymes en el mercado venezolano.

En el Capítulo VI que reseña y responde la problemática planteada a la lógica central de la investigación, la cual señala: Analizar la Praxis gerencial efectiva para el fortalecimiento de las Pymes vinculadas a los procesos tecnológicos ante situaciones de incertidumbre, estos procesos gerenciales en las Pymes venezolanas y su análisis praxeológicos en sus bases tecnológica fue abordado con las variables respectiva de la gerencia efectiva y la oportunidad que brinda la praxis gerencial en las Pymes y la relación existente en el uso de las herramientas tecnológicas para gestionar e implementar la metagerencia y la psicología positiva con el comportamiento de los directores y gerentes en el manejo del talento humano para optimizar sus procesos tecnológico en la actual situación de incertidumbre al momento de la toma de decisión. Finalizando la investigación, se presenta las Conclusiones y Recomendaciones

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

El progreso organizacional en los actuales momentos ha generado una dinámica auténtica y efectiva en las diferentes organizaciones, por lo que ha mantenido un emprendimiento mundial en grandes rasgos, encontrando en las estructuras presentes un movimiento en las gerencias con un proceso efectivo. A todo ello, la globalización administra la eficiencia empresarial y el levantamiento de las organizaciones bajo los conocimientos incomparables de los conocidos y apropiados modelos teóricos precedentes. Desde esta perspectiva la gerencia cambiante, se considera el nuevo sistema para las empresas, que, ante el dominio del proceso tecnológico, científico y cognitivo, transforme el ambiente corporativo al dispersar situaciones y plantear dispositivos de progreso. Bajo esta premisa, la excelencia que cotidianamente se propaga como una sombra nebulosa, ubica sobre la mesa, diferentes alternativas de internacionalización que tienen vínculo en integridad de estrategias flexibles, creciendo, innovando y produciendo, para certificar el éxito y la sostenibilidad de la organización. Desde el punto de vista del movimiento económico mundial, se presenta una paradoja en el sentido del crecimiento financiero global y los sólidos fundamentos para mantenerse, todo ello a la acumulación de incertidumbres que va en aumento.

Es de hacer notar que, tanto el parámetro, el riesgo y la incertidumbre empresarial son compendios en los que se enfrentan incesantemente las organizaciones afectando sus finanzas, la medición analítica de la inseguridad sobre la incertidumbre al tratar el problema de las diferentes variables involucradas de manera que se pudiera determinar la distribución final de un indicador como el Valor Presente Neto o la Tasa Interna de Rentabilidad; por lo que Mete, M. (2014), en su investigación publicado en la revista científica de la universidad de la Salle en Bolivia establece:

El análisis y evaluación de proyectos para los gerentes en las Pyme, necesariamente se ve afectado por riesgo e incertidumbre; si a esta situación le agregamos la utilización de herramientas que presentan supuestos restrictivos y problemas en simultáneo, nos encontramos en un escenario que dista de ser el ideal para tomar decisiones tan controversiales como las de obtención e inversión de dinero. (p. 20-27)

Por lo que se considera que la derivación de los cambios en los acontecimientos de la economía mundial sobre la competitividad de las Pymes va a depender de la toma de decisión por parte de del gerente. A este respecto, ciertas opiniones debaten sus potencialidades en un argumento en el cual se desafía a la competencia de la gran empresa multinacional, la genuina actora del proceso de globalización. Desde este matiz, algunos intérpretes defienden la teoría de la “centralización internacional del control”, conexas a la homogeneización del mercado resaltando la importancia de los gerentes de las Pymes en la economía global.

De la misma manera, la economía de un país dentro de un marco internacional donde el emprendimiento de la praxis gerencial en las empresas generan una constante búsqueda de cambio; presenta firmemente variaciones razonables e importantes en su planeación estratégica que favorece los métodos en desarrollo empresarial de utilización racional de los recursos, reduciendo los niveles de incertidumbre que se presentan en la actualidad; por lo tanto, la relación de la tecnología cambiante por las nuevas exigencias relativas al mejoramiento de sus servicios, entra como factor al gerente en visualizar su entorno económico donde puede verse afectado según la acción o actividad que tome. Según Sierra, C. (2010), en su investigación sobre el Liderazgo moderno y tendencias gerenciales, sugiere que:

Al gerenciar una empresa, o dirigirla, habrá que considerar lo siguiente: Una visión global con actuación local; el empoderamiento para los ejecutivos que tienen poder decisorio; el outsourcing, para aprovechar adecuadamente los conocimientos y las experiencias de quienes tienen buen éxito en sus gestiones; el liderazgo, como una cualidad inherente y fundamental para gerenciar una empresa, y darle a la empresa una estructura administrativa plana, para cambiarle su antigua estructura

piramidal, que tiende a resaltar la connotación jerárquica, más que las responsabilidades todo ello como praxis en la gerencia basada en las nuevas tecnologías presente en el marco internacional económico. (p. 8-10)

Todo lo antepuesto puede considerarse como “las nuevas tendencias de la gerencia empresarial”, sin embargo, al gerente se le despliegan desafíos permanentes tanto interno como externo en la organización en el cual debe tomar decisiones. Por ello se requiere preparar a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, contribuyendo en enmarcar las tendencias nacionales, del cual genera condiciones que obligan a la gestión empresarial en fortalecer o empoderar su administración ante el difícil panorama. En este aspecto, los estudios contables elaborados por Pereira-Bolaños, C. (2019) señala:

Abordar la gestión empresarial se constituye en una tarea obligatoria en el contexto moderno de los negocios sin importar la actividad económica o el tamaño de las organizaciones, máxime con las exigencias actuales de la globalización y la obtención de resultados como prioridad en cualquier empresa que se emprenda. (p. 99-112)

Por consiguiente, afirma la mencionada autora en función a esta visión, la gestión organizacional se forma con el eje de “desarrollo, productividad y competitividad de las empresas del nuevo siglo”, encaminadas a la “globalización de negocios y posicionamiento en los mercados”. Por lo tanto, la competitividad y la economía empresarial son postulados necesarios para el análisis de la situación de las Pymes, representado como un sistema complejo con un propósito sustentado en la obtención de la “eficiencia, eficacia, mejora continua y valor agregado del negocio”, igualmente, la empresa en su estructura no es jerárquica, se identifica por ser creativa y flexible orientada al logro de metas sistémicas. Agregando a estas premisas, se destaca la importancia del talento humano más que en los procesos, los conocimientos, habilidades y experiencias de los trabajadores son los elementos que responden en todas las áreas de la empresa para alcanzar los objetivos planteados.

Así, luego de analizar algunos fundamentos de gestión, se puede inferir los procesos que refieren al desarrollo organizacional por medio de la utilización de los

recursos de manera eficiente son soportados en una efectiva gestión de todo el talento humano que esta compenetrado en la misión y visión empresarial y a su vez orientada a garantizar la competitividad y productividad en sus diferentes áreas. Por lo tanto, la gestión empresarial es ciencia medular de las empresas para sostenerse y mantenerse en el mercado por mucho tiempo, es ella la que va a permitir generar estrategias en todas las dependencias de la organización, así como la conexión de equipos, personas y procesos, con el fin de adecuar su producto a la demanda del mercado.

Pero es importante destacar que, a nivel mundial, el entorno tecnológico tiende a ser una gestión gerencial que radica principalmente en el resultado del crecimiento en la economía de cada empresa, midiendo la relación de su desarrollo y evolución para la calidad de vida de los ciudadanos, lo que conlleva a esquematizar el desempeño en las actividades productivas que integra la metagerencia. De esta manera, a través de los lineamientos microeconómico que conforma la interrelación empresa – actividad productiva, genera el desempeño económico, por lo tanto, las Pymes enmarcan al desarrollo tecnológico como elemento indispensable en la medición y difusión del conocimiento para alcanzar buenos resultados en sus decisiones a través del análisis intelectual y evaluativo. Autores como Delfín, F. y Acosta M., (2016) en su estudio titulado *Importancia y análisis del desarrollo empresarial*, componen a la metagerencia en las Pymes como:

Las Pymes son un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explotan y desarrollan nuevas actividades productivas. Son organizaciones que se adaptan a las nuevas tecnologías con relativa facilidad, pues su planeación y organización no requiere de mucho capital. Estas organizaciones tienen que perdurar en los mercados de alta competencia y para ello deben alcanzar un desarrollo empresarial que se los permita. Conceptos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación son los que integrarían un desarrollo empresarial para una Pyme, vinculado a lo referido en actividades de metagerencia. (p. 50-58)

En consecuencia con los rompimientos epistemológicos, estos gerentes que forman negocio en su entorno de política empresarial, compone a mediano y largo plazo un desequilibrio sustancial, sobre todo en las Pymes, donde interviene la fuerza del mercadeo sobre la gerencia de comercialización que respalda la rentabilidad empresarial, tanto interna como externa, por lo que predomina en la toma de decisiones en los variados agentes económicos, lo que origina un fenómeno de incertidumbre que alcanza al desequilibrio del mercado y su competencia.

Todo ello pone en riesgo la estabilidad en una nación, para las Pymes, además de estimular el crecimiento y la creación de nuevos empleos, desempeñan un protagonismo en abordar urgentes desafíos en su crecimiento. El expresidente de USA, Obama, B. (2015) en la “Cumbre Mundial del Emprendimiento” en Kenya expreso: “espíritu emprendedor crea nuevos empleos y nuevos negocios, crea nuevas maneras de prestar servicios básicos, crea nuevas maneras de ver el mundo; es el factor que impulsa la prosperidad” (p. s/n). Analizando el contexto se reconocen lo que implica las Pymes en el desarrollo mundial, nuevos gerentes con compromiso e ideas innovadoras que establecen hechos comerciales, que a su vez, estas pequeñas y medianas organizaciones son impulsadoras en el desarrollo económico del país. Organismos como el Grupo Banco Mundial (2016), a través de la Unidad de Innovación y Emprendimientos del Departamento de Prácticas Mundiales de Comercio y Competitividad, se concentra en:

Con el fin de lograr los dos objetivos del Grupo Banco Mundial de poner fin a la pobreza extrema e impulsar la prosperidad compartida, los países en desarrollo necesitan realizar esfuerzos sin precedentes para desencadenar el crecimiento impulsado por el sector privado... Para reafirmar su apoyo a los emprendedores como factores clave del crecimiento y el desarrollo deben desarrollar las capacidades de las empresas prometedoras en sectores de alto crecimiento, como la agroindustria, las TIC y la tecnología limpia. (p. s/n)

Por otra parte, para poder dar y seguir los pasos emanados por el Banco Mundial Internacional y las palabras del ex presidente, la gerencia debe poseer información completa y efectiva sobre la reciprocidad de productores como de

consumidores, de lo contrario corren el riesgo de no maximizar sus beneficios por no tener una representación precisa de la utilidad que suministra cada bien y servicio que adquieran. La información cuando no es efectiva, la cual puede resultar de los problemas procedentes de la complicación que crea los intercambios económicos, es imposible prever completamente la reacción de los otros agentes que entran en un mercado, lo que implica que se debe fortalecer los procesos tecnológicos y administrativos a través de la tecnología para evitar la incertidumbre al momento de la toma de decisión. Dentro de este orden de idea, se expone que la gerencia acepta que el futuro es incierto, pero todos los días deben tomar decisión, aunque no están seguros acerca de los posibles resultados de cada decisión dada.

El comportamiento de la decisión tomada por la gerencia asociada a los riesgos de la incertidumbre emerge en ello el comportamiento de las variables del mundo físico, que conciben y esbocen un problema irreductible a los resultados de una acción, es decir, que logre acontecer algo diferente a lo esperado, en otras palabras, el gerente conoce cada resultado porque maneja la probabilidad de ocurrencia, pero bajo incertidumbre las suposiciones mantiene un alto nivel de riesgo. La gerencia constantemente elige entre diversos cursos de acción del cual deriva diversos resultados posibles. El inconveniente se presenta en el modo en que estas condiciones se puedan tomar decisiones.

Para Knight, F. y Shackle, D. (1947) citado por Ruccio, D. y Amariglio, J. (2003) reseñan: “el Empresario obtiene una Ganancia porque asume los riesgos de la incertidumbre, es decir, el Beneficio es la retribución que se obtiene cuando se tiene éxito en un negocio que presenta riesgos imposibles de determinar de antemano” (p.67-69). Todo ello resulta beneficioso, pero al buscar la competitividad empresarial lo esencial es la capacidad y la productividad, tal como lo señala Castillo, F. (2012) el cual afirma:

La necesidad de ser más competitivos ha generalizado la introducción de nuevas tecnologías y de nuevos métodos de gestión y organización del trabajo en algunos casos copiando miméticamente, sin ningún tipo de adaptación a su situación concreta, modelos exitosos en otros contextos o

culturas (un buen ejemplo de ello son los modelos japoneses de organización basados en la calidad total y su capacidad productiva). (p. s/n)

Es así como la productividad, competitividad y el fenómeno de la deslocalización no es nuevo, es inseparable a cualquier economía industrializada donde se hace necesario introducir las nuevas tecnologías y técnicas de gestión en el campo empresarial, que puedan ser de utilidad para el funcionamiento de los procesos integrales de las empresas, del cual la gerencia, con una visión de mejora en sus procesos, busca alternativas de crecimiento en los requerimientos de competitividad en la actual incertidumbre global, de la cual Castillo, F. (ob. cit.) subraya: “entre las principales tendencias tecnológicas destacan la Inteligencia Artificial, el Internet de las Cosas y la Realidad Virtual y Aumentada” (p. s/n), por su parte la consultora de negocio de base tecnológica, Sicrom (2018) señala: “La VR y la AR se convertirán en herramientas para todo tipo de empresas, las cuales mejorarán la experiencia de los usuarios y facilitarán la toma de decisiones gracias a la información extra que proporcionan” (p. s/n).

Ahora bien, las Pymes están conformadas por fondo familiar o negocios emergidos de las oportunidades fortuitas, generalmente, con escaso capital de inversión, poca información de conocimientos de los alcances del negocio y conjunto de técnicas de punta. Por otra parte, en estas estructuras organizacionales, los procesos concernientes con la innovación tecnológica reposan en una sola persona, pudiendo ser el propietario o en el gerente general. Según Salazar, D. y Romero, G. (2007), puntualiza: “La medida que estos negocios se van desarrollando, amplían sus esfuerzos gerenciales para lograr cumplir con las exigencias de los nuevos procesos estratégicos de gestión, inclusive, los esfuerzos en tecnología, que buscan el acrecentamiento y mantenimiento de su productividad” (p. s/n). Por su parte Calimán, A. (1993); Paredes, L. (1996), citados por Salazar, D. y otros (id. Cit.), señalan:

Los gerentes propietarios de dichos pequeños negocios para lograr la expansión en el mercado, deberían entender que una empresa es un sistema complejo constituido por tres elementos íntimamente interrelacionados como son: Tecnología, Producto y Mercado. En donde la

tecnología es el medio que permite transformar las materias primas en el producto que es de la empresa, y a su vez, el mercado es el medio que permite transformar el producto en propiedad de la empresa en un producto que pasa a propiedad del consumidor. (p. 509)

Dentro de este marco, los gerentes propietarios de las pequeñas empresas venezolanas perciben la carestía de estar a las posibilidades de enfrentar los cambios tecnológicos que se producen en todas las esferas. Usualmente, el gerente de empresa familiar Pyme, no sabe separar su función gerencial de los compromisos a nivel familiar, por su condición de ser dueños del negocio, suelen tomar decisiones viciadas en algunos casos, según lo señalado en el XV Congreso Internacional de Análisis Organizacional, At Villahermosa, Tabasco; México (2017), cuya temática referenciada a La toma de decisiones de la empresa familiar como determinante de la competitividad citando a González, J. (2012), señala:

...La toma de decisiones está construida por las capacidades de la empresa, las consideraciones familiares y la competitividad, resaltando esta última como la más significativa, teniendo en cuenta el grado de incertidumbre a la toma de decisión.

...sin embargo la incertidumbre se caracteriza por el hecho de desconocer los resultados, no podemos predecirlo tampoco en términos de probabilidades objetivas.

...Los directivos toman decisiones derivadas de su conocimiento, sin embargo, este se ve influenciado por un análisis interno y no contemplan la formación del exterior, lo que dificulta su integración al mercado, debido a la inexistencia de información derivada del entorno. Por lo que el directivo de la empresa familiar, realiza menos planificación estratégica, le da menos importancia al recurso humano y utiliza en menor rango las herramientas de gestión para procesar las decisiones, entre las que deben resaltar las herramientas y procesos tecnológicos. (p. 12-19)

Las incertidumbres y encrucijadas presentes en las Pymes venezolana pueden ser conscientes para la praxis gerencial en relación a la planeación tecnológica y lograr al fin, ser competitivo ante cualquier circunstancia del proceso. Grandes especialistas en el tema de Manual de Gestión en tecnología y una estrategia para la competitividad de la empresa como lo son Gaynos, G. (1999) y Caliman, A. (1993), han incorporado sus conocimientos como parte fundamental a la investigación los cuales puntualizan que: "Por consiguiente, se puede asegurar que el proceso de

planeación se da cuando se promueve la relación entre tecnología, estrategia y la metodología para elaborar un plan estratégico” (p. s/n). La falta de orientación efectiva a los cambios tecnológicos por parte de los pequeños negocios en función de sus recursos, necesidades y circunstancias es parte de lo que imposibilita que ellos aceleren su cambio tecnológico y puedan enrumbar sus esfuerzos.

No obstante, este testimonio descansa en la necesidad que los gerentes tengan una infraestructura tecnológica adecuada, así como una constante actualización elemental, puntual y conceptual de la Economía Digital, que según la Universidad Internacional de Valencia (2018) la especifica como: “sector que realmente no es nuevo, sino que incluye todos los sectores de la economía y todas las actividades sociales y personales que de forma transversal están siendo modeladas por las Tecnologías de la Información y la Comunicación”. (p. s/n)

La gerencia, en el actual contexto de crisis empresarial, donde las fronteras de la comunicación afectan gravemente los procesos de producción, distribución o atención al cliente (Enríquez, 2007), debe transformar su mecanismo de comunicación por ser el centro de negociación como perspectiva primordial en alcanzar la rentabilidad y lograr la efectividad y eficacia en el mismo, para ello el futuro sostenible en cuya creación, la Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) poseen un papel elemental. En virtud de la falta de optimización en la cooperación horizontal y en el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las Pymes, pudiendo ser un factor que incida en el uso adecuado de las TIC como herramientas de mejoramiento empresarial. Un ejemplo notable se obtiene como las TIC se puntualizan en el crecimiento social apoyando la Red en línea en América Latina y el Caribe (RISALC), en el programa de las ONU (Yañez, R. y Villatoro, P. 2005) considera:

En el mejoramiento de las instituciones de política social y económica, CEPAL y BIREME OPS – OMS toman las TIC para América Latina y el Caribe para mejorar la gestión pública, fomentar y conformar redes en la coordinación de inter-institucional, estrategias de apoyo y toma de

decisiones gerenciales, todo en el rol sobre el contexto al mejoramiento continuo. (p. 7-9)

No obstante, algunas decisiones de TIC de mayor relevancia se concentran en el almacén de datos (Datawarehouse), la explotación de datos (Data mining), la gestión de proyectos (SPM), los centros de costos (CC), la gestión como clientes (CRM), Inteligencia de Negocios (BI), la Gerencia Virtual (GV), entre otros. Sobre este punto se destaca el impacto que promueven estas decisiones las cuales están enlazadas al tipo de organización específica según su actividad y las interrelaciones con el entorno.

Estudios reflejan que en cuanto a las tecnologías y a la tendencia del uso de las nubes como almacenamiento de información, Santos, I. (2018), indica que en el caso específico de las soluciones cloud, "...su adquisición es aún bastante limitada, ya que, según las cifras de 2015 ofrecidas por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (ONTSI), de España, tan solo el 15,4% de pymes y grandes empresas cuentan con ellas..." (p.1.). Hoy en día, debido a la crisis económica, social y política que vive el país, las organizaciones se ven obligadas a modificar su espectro de acción, es decir, cambiar su funcionamiento tradicional donde esté presente la tecnología y ser concebidas como organizaciones virtuales.

Basándose en lo indicado anteriormente se hace necesario estudiar la gestión que presenta las Pymes donde las principales bases teóricas gerenciales están representadas por Cáceres y Salazar, D.; Castellanos, O., Chiavenato, I.; asimismo se consideraron, como aportes bibliográficos las revistas científicas y tecnológicas, trabajos de grado y doctorales, todos desarrollados por investigadores venezolanos y/o extranjeros vinculados con los estándares actuales de la praxis gerencial en el ámbito de la tecnología de la información y la comunicación; administración venezolana.

De anuencia en lo señalado en los párrafos antepuestos, que se considera requirente elaborar y presentar ante la Comisión Coordinadora de la Maestría en

Ciencia y Tecnología de la Información de la Universidad José Antonio Páez, el presente trabajo de investigación que afronta los cambios de praxis gerenciales para el fortalecimiento de las Pymes vinculada a los procesos tecnológicos ante situaciones de incertidumbre, buscando conocer las herramientas, técnicas y materiales de un gerente permitiendo la vinculación entre las Pymes venezolanas con el sector económico global relacionadas con los nuevos cambios especializados.

2. Objetivos de la Investigación

2.1 Objetivo General

Analizar la Praxis gerencial efectiva para el fortalecimiento de las Pymes vinculadas a los procesos tecnológicos ante situación de incertidumbre.

2.2 Objetivos Específicos

- 2.2.1 Conocer la base conceptual de la competencia empresarial basada en las herramientas tecnológicas.
- 2.2.2 Identificar los elementos de la Praxis gerencial efectiva como factor que impulsa el desarrollo empresarial de las Pymes.
- 2.2.3 Indagar las oportunidades de desarrollo empresarial que brinda la Praxis gerencial efectiva como factor que promueve el posicionamiento en el mercado venezolano de las Pymes vinculada a las herramientas tecnológicas.
- 2.2.4 Valorar la Praxis gerencial efectiva para el fortalecimiento de las Pymes venezolana vinculada a los procesos tecnológicos ante situación de incertidumbre.

3. Justificación de la Investigación

La necesidad imperante hoy día, de las empresas para ser cada vez más eficiente y poder dar respuesta ante los entornos de incertidumbre es cada vez mayor. De ahí que, las Pymes no escapan de esta realidad y dentro de ello es

importante destacar la oportunidad que ofrecen las organizaciones virtuales (O.V) para redimensionarse a nivel empresarial. Al respecto, Ereu, A. (2012), señala que “las organizaciones virtuales, a través las nuevas tecnologías de información y comunicación, permiten hoy en día, cumplir con eficiencia...” (p.179).

De tal modo que, una propuesta de gerencia positiva a través de los avances tecnológico como herramienta de empoderamiento, proporcionaría una nueva forma de relacionarse ante entornos caóticos e impredecibles, porque permiten al empleador y a los empleados por ejemplo cumplir con sus responsabilidades desde cualquier punto de la geografía mundial, evitándose el traslado hasta las instalaciones de la empresa y careciendo por lo tanto de los aspectos físicos y presenciales en su relación, dando además flexibilidad para desempeñarse en varias organizaciones, las cuales geográficamente pueden estar distantes; “por eso las TIC juegan un papel fundamental, porque ellas integran los elementos tanto internos como externos (clientes, proveedores, trabajadores, fuentes de financiamiento, etc.) de la organizaciones virtuales”, tal como lo destaca Soto, W. (2015), es su trabajo de investigación sobre *Influencia e importancia de las TIC en las organizaciones*.

Por lo que, el rol gerencial, ha buscado un desempeño en el cual las TIC fortalezcan las instituciones sociales y empresariales de los países. Entonces, en ella se incluyen los principios gerenciales actuales haciendo énfasis en el manejo estratégico gerencial de la tecnología, como variable intangible que pueda actuar en las organizaciones, de allí la importancia de la gestión de la empresa con una visión amplia en la práctica. Hasta ahora el concepto de praxis gerenciales se vincula al progreso del sistema financiero, según Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010), señala:

Este concepto se orienta a la conformación de un grupo de enunciados que dilucidan la comprensión, interpretación y aplicación de conocimientos en el ámbito organizacional, financiero y administrativo, brindando las bases y herramientas para el pensamiento Gerencial, producto de esa interrelación dialéctica-hermenéutica de teoría-práxis. (p. 59)

Es por ello, que los conocimientos y teorías gerenciales se redefinen, se interpretan, se amplían en la misma medida en la que se incorporan nuevas

corrientes de pensamiento mermando los programas económicos; sin embargo, la necesidad de la invención sobre la gerencia busca en una forma de rescatar las Pymes con las TIC, representando una de mejores alternativas de negociación, donde el trabajo en equipo de profesionales como gerentes integrales que actualizan y sustentan teóricamente los conocimientos de las diferentes innovaciones tecnológicas.

En este orden de idea, la transformación digital que se está viviendo lleva a que las filosofías de gestión empresariales cambien, por tanto, las Pymes debe asumir este nuevo reto incorporando tecnología y nuevas formas de gerencia en su actividad empresarial, al respecto Arias, M. (2017), destaca que "...los profundos cambios a los que estamos asistiendo exigen, por parte de las micro y pequeñas empresas, la incorporación de soluciones tecnológicas en su actividad empresarial". Continua reseñando el autor (ib.cit), "no obstante, esto les permite adecuarse al cada vez más exigente proceso de transformación digital..." (p.1). De lo contrario la Pyme queda aislada del entorno cambiante, repercutiendo en su rentabilidad y productividad. En este sentido el gerente no se abre a nuevas estrategias y no podría manejar la incertidumbre de su proceso gerencial, impidiendo la apertura de los escenarios que cada día trae la situación país.

La cita anterior establece la importancia sobre la transformación digital, señalando que va más allá de incorporar equipos y automatizar procesos, debe ser entendido como un cambio que afecta a la cultura de toda la organización con psicología positiva y de allí la necesidad que las Pyme evolucionen a conformar una estrategia que considere lo global dentro de su esquema de negocio, por tanto prepararse para la Praxis de la Gerencia es parte de ello.

De allí que, los nuevos enfoques para la pymes en relación a la materia de competitividad empresarial se centran en apoyar la creación de redes de innovadores con nuevas herramientas tecnológicas, apoyando a los gerentes que estén dispuestos a generar, difundir y utilizar nuevos conocimientos que se introduzcan en las actividades productivas para su desarrollo, así como al talento humano que la integra en el crecimiento para alcanzar las mejoras en los procesos productivos. La

pymes actualmente impulsa al Estado, a sus diferentes rumbos de crecimiento macroeconómico, identificando las nuevas tendencias que responden y se ajustan a las actuales y futuras realidades.

El presente trabajo de investigación se encuentra inmerso dentro de la línea de investigación “Ciencia, Tecnología de la Información y Desarrollo de la Economía”, permitiendo establecer la importancia del manejo de información vinculado a los procesos como herramienta de investigación, lo que permitirá a nuevos investigadores a conocer las nuevas herramientas y estrategias para la mejor Praxis de la gerencia con la toma de decisiones en situaciones en incertidumbre. Para ello el experto en gerencia estratégica en formación para la pequeña y mediana empresa, Hernández Rene, Silvestri Karin, Añes Silenis y Gamboa Luisa, (2008) todos docentes investigadores de la Universidad del Zulia, Venezuela, analizaron esta realidad estableciendo que los continuos cambios en el ámbito político, social, cultural, económico y tecnológico del entorno, requieren que específicamente las pequeñas y medianas empresas, dada su permeabilidad ante el entorno identifiquen en forma constante las oportunidades y las amenazas.

Por lo tanto, esta investigación se justifica en la búsqueda de la información y datos sobre la praxis gerencial y los procesos tecnológicos ante situación de incertidumbre, siguiendo los lineamientos establecido por Chiavenato Idalberto sobre la gerencia estratégica y la administración del talento humano, vinculando la tecnología y sus procesos como motor impulsador al desarrollo del mercado venezolano, presentando una factibilidad por utilizar herramientas orientadas a la toma de decisión, de tal manera que la nueva organización bajo la autoridad de la tecnología, opera el nuevo concepto, basado en lo epistémico, debido que al gerenciar con distintos conocimientos se crea la gerencia blanda para una organización emergente de acuerdo a la realidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco referencial de esta investigación se apoya de una serie de antecedentes, donde se hacen referencia a quienes en la alta gerencia empresarial se han interesado por investigar las variables objeto de este estudio; además se presentan las bases teóricas, en las cuales se analizan aspectos relacionados con las competencias gerenciales, incertidumbre económica, y organizaciones inteligentes, planteados por diversos autores que soportan este estudio.

1.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presentan los estudios desarrollados por diversos autores, los cuales, de una u otra manera abordan aspectos relacionados con las variables objeto de estudio de la presente investigación, como son: Competencias Gerenciales y Organizaciones Inteligentes en la comunicación efectiva.

Iniciando con, Calderas, J., González de Celis, G., De Barcia, E., y Chacón, R. (2018) en su trabajo de investigación titulado: *“De la empresa tradicional a la empresa virtual: valores transformativos”*. Trabajo de investigación presentado en la Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales, cuyo objetivo estuvo orientado sobre las nuevas tecnologías de la información y de las telecomunicaciones, las cuales han configurado el nuevo contexto en el que se desarrollan las organizaciones, caracterizado por la globalización, la complejidad y el cambio rápido y constante. Puntualiza sobre la gestión eficaz del conocimiento requirente y a su vez las nuevas formas y estructuras organizativas más flexibles e inteligentes las cuales potencien el aprendizaje individual y colectivo, y el desarrollo del talento de las personas, de allí que adquiere un gran relieve la empresa virtual especialmente cuando se trata de empresas de la nueva economía.

Ahora bien, el artículo procura delimitar los aspectos inseparables a las nuevas estructuras organizativas y virtualización de empresas existentes para adaptarlas a las exigencias del contexto actual de la nueva economía. La investigación se enmarcó en un estudio documental, con enfoque cualitativo, de tipo explicativo basado en revisión bibliográfica tecnológica de especialista y autores. Los resultados sobre las Pymes venezolanas frente al proceso de gestión tecnológica se revelan de manera dinámica en sus procesos teniendo una visión de marcha irreversible, en la disposición que va desarrollándose la tecnología, pueden cambiarse factores críticos para el éxito propio de cualquier empresa, sin interesar su magnitud y su actividad económica principal, el impacto tecnológico logra llegar a descomponer la naturaleza de la competencia y las ventajas competitivas ya establecidas.

La investigación concluye indicando que se debe tomar conocimiento en que las pequeñas empresas asuman un rol protagónico para dirigir los nuevos mercados, con diferentes escenarios para los avances de la ciencia y la investigación, de esta manera tenga un crecimiento y desarrollo de visión amplia acerca de la gestión tecnológica. El estudio se relaciona al tratar con las Pymes venezolanas las cuales deben estar avocadas al aprendizaje tecnológico al llevar a cabo un proceso donde organizaciones, empresas o sus miembros adquieran conocimiento y habilidades técnicas para adquirir el dominio de tecnologías ajustadas a sus necesidades e incluso mejorarla, de esta manera su economía es asimilada por el uso de la tecnológica a través de un proceso por el medio del cual se alcanza una comprensión cabal en sus cambios.

Al respecto, Martínez, F. (2017), en su trabajo titulado: *“Problemática de la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación en la gerencia de las Pymes”*, presentado para optar al título de Magister en Gerencia y Tecnología de la Información, en la Universidad José Antonio Páez, San Diego, estado Carabobo. Utilizando una metodología con enfoque cualitativo, diseño tipo histórico documental de carácter analítico e interpretativo, utilizando como técnica de recolección de datos la observación indirecta, soportes de tipo electrónico mediante la tecnología del

internet. La investigación limitada durante el periodo de tiempo desde 2011 hasta el año 2016, establece que la economía venezolana a través de la participación de las empresas Pymes e incluso de las organizaciones grandes, han demostrado de forma relevante que sus procesos gerenciales se ven afectados de forma positiva en la utilización de la “tecnología de la información y la comunicación”, cuando se trata de la toma de decisiones a nivel direccional. Este resultado permite el fortalecimiento y refuerza los aspectos en los servicios y productos que ofrecen a los consumidores y a la sociedad, en un Estado tan profesional como lo es el venezolano.

En efecto, el autor señala que: “la importancia de las TIC en las organizaciones de Venezuela, es fundamental no solo en las transnacionales y grandes empresas, sino también en las Pymes, las cuales forman una parte fundamenta en la economía y el mercado venezolano” (p. 15). El autor considera relevante señalar que “se debe prestar especial atención”, a las Pymes venezolanas ya que forman más de la mitad del total de las empresas. Sin embargo, en su estudio detecto que, en cinco años, los gerentes de estas firmas, han sido deficiente en la aplicación, el buen uso y manejo de las técnicas de información y comunicación tecnológica, en el proceso de tomas de decisiones con el objetivo estratégico de garantizar su competitividad, rentabilidad y productividad en el sector de comercialización y ventas.

Por otra parte, considera la vulnerabilidad en los procesos de negocios y gerenciales, en su estructura organizativa y la naturaleza de sus operaciones, siendo consideradas como no aptas para ciertos procedimientos y apartadas de todo plan de acción. Por lo que concluye el investigador que hoy más que nunca se debe solidificar él usos de las TIC como adepto, indispensable, crucial aplicarla y manejarla en los procesos gerenciales para obtener un desarrollo en su competitividad en el mercado nacional e internacional. Hoy en día las empresas, en todo nivel y tamaño, se han visto afectadas por la multitud de información que deben procesar, de lo contrario pueden entrar en un trance de inadaptabilidad y pérdida de competitividad, por consiguiente este antecedente se relaciona directamente sobre este estudio en relación con la importancia en poseer herramientas tecnológicas en

las organizaciones que ayuden a mejorar a la alta gerencia y a todo su talento humano en la gestión de tomas de decisiones y transmitir los conocimiento en forma efectiva y eficaz.

Así mismo, Muñoz, M. (2017), Investigación titulada: “Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la participación en el mercado internacional de las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector textil y confecciones de Lima Metropolitana – año 2016”. Tesis para optar al título de maestro en Administración de Negocios Internacionales de la Universidad Mayor de San Marcos en Lima, Perú. Desarrolla la investigación en un marco metodológico de enfoque cuantitativo que es secuencial y probatorio, de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental transversal, orientado sus objetivos en la determinación del uso de las TIC y cómo influye en la participación del mercado internacional de la MYPE del Sector Textil y Confecciones.

La investigación plantea como las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) son cada vez más trascendentales e indispensables en las empresas para lograr ser más eficientes, productivas y estar en el progreso en un mercado altamente competitivo. La adopción de las TIC va desde tener computadoras, teléfonos, Internet hasta la inclusión de un sistema de gestión e información que integran todos los procesos en tiempo real. Esta situación no es indiferente a las Micro y Pequeñas empresas peruanas (MYPES) las cuales han prestado atención del gran potencial de incluir las TIC en sus negocios para adquirir mejores resultados en el mercado internacional.

De acuerdo con el uso de las TIC en las MYPES interviene cada vez más en su colaboración en el mercado internacional. Distintos escritores esbozan que la adopción de las TIC conviene a factores externos e internos, pero para una empresa los factores internos serán en donde posean mayor control. El investigador identifica tres elementos claves basado como son: “la experiencia en tecnología y nivel en el uso de las TIC; alineación del uso de las TIC con la estrategia y objetivos de la

empresa; y la capacitación en el uso de las TIC en sus negocios”; los cuales poseerán autoridad para significar en el mercado internacional.

Entre las conclusiones más resaltante se tienen: El avance tecnológico, el uso de las TIC e Internet están siendo cada día más indispensables en las empresas. Estas tecnologías están sumergidas en todas las actividades y procesos de la organización haciéndolas más productivas y competitivas. Las TIC interviene elocuentemente en la participación en el mercado internacional, considerando al personal de la empresa se encuentren capacitadas para el uso eficiente de estas herramientas. El aporte de la investigación sobre el uso de las TIC en las Pymes y la importancia que se debe tener sobre el personal y su capacitación para obtener la eficacia en la economía empresarial.

Igualmente, para Alcántara, N. (2015), en su trabajo titulado: *“La comunicación y el TIC como herramienta estratégica en la gestión gerencial”*. Presenta el trabajo de grado Magister en Gerencia de la Universidad José Antonio Páez. Trabajo de investigación presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, para optar al Título de Magíster en Gerencia y Tecnología de la información.

La actual investigación con diseño de campo corte transversal y tipo de investigación descriptiva proporciona evidencia en la comunicación efectiva bajo los elementos de tecnología virtual, la cual reflexiona como la estratégica positiva de las herramientas empresariales; no obstante, dicha estrategia esencial da a los individuos las bases ineludibles para poder corresponder e informar de una manera clara, y así, generar mayor productividad y satisfacción en la interacción humana.

De allí, que el propósito general de la investigación es el análisis de las formas de comunicación como herramienta estratégica en la gestión gerencial por parte del personal de mando dentro del departamento de ventas en la empresa Distribuidora Dialcaval, C.A utilizando una muestra representativa de 22 empleados, manejando

un cuestionario tipo encuesta en la escala de Likert del cual concluye; el proceso comunicacional practicado actualmente por el personal gerencial; los mensajes no siempre llegan a tiempo, al igual que la información de las actividades se da de manera tardía, lo que trae como consecuencia que en ciertas ocasiones no se cumplan las actividades para la fecha prevista y se vea afectada la coordinación eficiente del trabajo. Sumado a ello, el lenguaje utilizado no es totalmente comprensible, no existe total claridad en los mensajes transmitidos de los emisores a los receptores, ya que muchas veces al momento de recibir la información, hay necesidad de realizar preguntas concernientes a ciertos aspectos que no logran comprenderse.

A tal efecto la gestión gerencial como herramienta estratégica, es importante que los gerentes propicien un ambiente favorable de comunicación que facilite el proceso de transformación, creándoles sentido de pertenencia a los vendedores, valorando sus sentimientos y las opiniones que puedan emitir, nutriendo así el proceso de comunicación. Del mismo modo, para cumplir los objetivos y metas que cada equipo, se deben crear maneras de trabajar adecuadas a su propia realidad, así como estrategias útiles a través de un aprendizaje cooperativo que les ayuden a cumplir lo programado. Igualmente, programar reuniones sistemáticas de planificación, evaluación y control relacionados con la gestión de venta, la cuales servirán para el intercambio de ideas, inquietudes y valoración del trabajo que individualmente realizo por cada persona.

Estas jornadas son sencillas de ejecutar y sólo requieren del compromiso de los entes vinculados (gerentes, supervisores y vendedores). Entre las herramientas TIC que se recomienda a la gerencia para la gestión comunicativa, la autora recomendó las siguientes: el Blogger, como herramienta de creación de blogs, el Remind, la aplicación de mensajería segura donde los números quedan ocultos, además, permite enviar adjuntos y clips de voz, y establecer una agenda de tareas con recordatorios para la gerencia de venta y todo el personal involucrado; el Google Hangouts, esta aplicación con la que se puede establecer un grupo de chat o

videochat (hasta 10 personas) que permite enviar lecciones online a los proveedores y clientes para el intercambio de opiniones.

El presente trabajo de grado, tiene peculiaridades equivalentes al tema en estudio, ya que discurre como principales motivos para realizar esta investigación las herramientas TIC, como medio de eficacia empresarial. Dio a conocer estrategias basadas en una comunicación efectiva para vincularlas a todas las áreas productivas de la empresa, demostrando que los factores que contribuyen alcanzar los niveles máximos de las metas propuestas en las organizaciones; así mayor productividad y satisfacción en las relaciones interpersonal. Además, una manera de hacerlo es mejorando los canales de comunicación existentes y fomentando el trabajo en equipo entre gerentes y empleados.

Por otra parte, Jijena-Infante, R. (2015) investigación titulada: “TIC, Co-Innovación y Productividad de las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile: Evidencia empírica y comparación internacional de resultados”. Tesis para optar al grado de Doctor en Sociedad de la Información y el Conocimiento del Internet Interdisciplinary Institute de Barcelona – Santiago. Tuvo como objetivo central Analizar como las Pequeñas y Medianas empresas a través de las TIC emergen con oportunidades de innovarse y auto-sustentarse en el tiempo.

Trabajo de investigación con enfoque cualitativo de diseño documental, del cual comparte la apreciación que no da lo mismo cualquier tipo de organización de la producción, según la diversidad que ocupan relaciones de complementariedad en la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), el reconocimiento, distinción y diferenciación de la cualificación del capital humano, teniendo como sustento diversas formas de organización y gestión de la producción, instalados en una cultura que fomenta la innovación, impactan en diverso grado y sentido la productividad de las empresas pequeñas y medianas (PYME) en el caso de la economía chilena.

Por esta razón, el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en una sociedad si bien genera una nueva brecha digital, en que ayuda a acrecentar el número de coordinaciones. La autora concluye estableciendo que se facilitan tres competencias claves de este siglo en la utilización del gerente en las Pymes las cuales son: En primer lugar aumenta la conectividad, y genera vínculos entre individuos que antes permanecerían aislados. En segundo lugar, y como un efecto de lo anterior, provoca instancias de colaboración, permitiendo a esos individuos potenciarse de una manera que hasta antes era insospechada, y en tercer lugar, y por ello no menos importante, provoca espacios y brinda herramientas para incrementar la competitividad.

En referencia al antecedente de esta investigación y sobre la base del análisis de los resultados, el aporte efectivamente es la utilización del modelo tecnológico del cual tiene consecuencias prácticas cuando se contrasta con la realidad, que los factores de co-innovación logran explicar los aciertos y desaciertos de la economía de cada país, en relación a la productividad empresarial en el segmento de la pequeña y mediana empresa, por otra parte, una baja productividad del trabajo, la cual visibiliza elementos para una explicación en las relaciones de complementariedad que se establecen entre el uso de las TIC, las nuevas las formas de organización del trabajo y la cualificación de los trabajadores. A la vez el trabajo genero bases teóricas que apoyan a regenerar síntesis a los resultados propios.

Continuando con Figueredo, L. (2014) en su trabajo de grado titulado: "Modelo gerencial para la optimización del proceso de almacenamiento y despacho de las cargas mediante el uso de la metodología Business Process Management (BPM) y las tecnologías RFID y AVL. Caso: Complejo Petroquímico Morón". Trabajo de investigación presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, para optar al Título de Magíster en Gerencia y Tecnología de la información, investigación con enfoque cualitativo, sustentada en un estudio documental enmarcándola como descriptiva y de campo, de modalidad proyecto factible reflejado en los objetivos trazados; cuyo objetivo general se centró en

proponer un modelo gerencial que permita optimizar el proceso de Almacenamiento y Despacho de las Cargas en el Complejo Petroquímico Morón haciendo uso de la metodología Business Process Management y la aplicación de las tecnologías RFID y AVL.

En otros aspectos, la ejecución de esta investigación tuvo su impacto en el desarrollo integral de sus trabajadores y, por ende, de la empresa aumentando la productividad operativa y la optimización del proceso de negocio, proporcionando una plataforma comunicacional más eficiente que permitió gestionar de manera más efectiva el proceso antes mencionado. Entre sus conclusiones se encuentran: al definir un modelo gerencial logra crear diversas maneras, sin embargo, no puede apartar el concepto de cooperación tecnológica. Este incluye plataformas de telecomunicaciones, servidores, procesamiento de datos, adopción de estándares, metodologías y tecnologías de información (BPM, BPMN, RFID y AVL) que vinculan una mejor practica con mayor eficiencia sobre los procesos de negocio en la industria petroquímica.

Por su parte puntualizo que, la importancia para las organización va de la mano con las nuevas directrices y tendencias gerenciales basándose en Calidad, Productividad y Reingeniería, haciendo afectaciones en la optimización de los técnicas de actividades comerciales mediante el estudio de métodos apoyados en las tecnologías de información que juegan un papel esencial como dispositivo facilitador a las altas gerencias, que han reaccionado estableciéndolo en sus procesos medulares del CORE de negocio. Este antecedente concierne al estudio, puesto que trata sobre las estrategias gerenciales, directrices enfocadas en la calidad y nuevas tendencias de informática para alcanzar bajo la figura gerencial los máximos provechos en sus recursos disponibles, de manera que los gerentes se adaptan a la mejor manera de seleccionan y aplicación de estrategias comunicacionales acertadas.

Por último se presenta la investigación de Navas, D. (2014) en su trabajo titulado: *“Tendencia de la gerencia venezolana en un entorno de incertidumbre,*

desde una dimensión valor – ético”. Trabajo de Investigación presentado en la Revista Scientific proveniente de la Universidad Fermín Toro, para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial. Investigación orientada hacia una metodología documental, con diseño bibliográfico y elementos teóricos. La investigación toma un rumbo sobre el análisis y la tendencia de la Gerencia en Venezuela y la dimensión valor ético en la misma, cuyos objetivos orientadores se vinculan a llevar compendios teóricos de la propensión de la Gerencia en Venezuela en un ambiente de inseguridad partiendo de reglas y lineamientos despejados que efectivamente van dividiendo campo a una responsabilidad con la sociedad, para satisfacer las necesidades, mayor calidad de vida, generación de empleo y desarrollo sostenible, basado en el respeto y la confianza en la persona.

Como complemento a lo antes planteado, la investigadora concluye en su exploración la falta de apoyo y recato en la que la sociedad vive actualmente, resulta necesario incorporar la ética y los valores en las empresas, que permita cambios y nuevas opciones en la calidad de vida. Por otra parte, se proyecta en fortalecer el gravamen a la calidad de vida laboral, aceptación de un código de ética empresarial, responsabilidad firme con la comunidad, sostenibilidad y seguridad corporativa.

De lo expuesto con anterioridad se puede deducir que el éxito de las empresas de hoy es poder alcanzar respuestas, vislumbrar cambios y creación de un ambiente propicio para utilizar los recursos, por tanto las organizaciones son entes sociales en donde se crean valores, patrones de ética, se producen relaciones sociales, igualmente quienes administren las empresas convendrán en generar ambientes favorables para el cambio organizacional, con dispositivo variables que accedan a colaborar en conocimientos entre grupos y personas.

Resulta claro la contribución de la presente investigación al proyecto, en ampliar el conocimiento en las tecnologías de la información, como soporte fundamental en la gestión del ideal y las relaciones entre los gerentes y los resultados de las

operaciones de las organizaciones, de igualmente las bases teóricas utilizadas compartidas en su esencia bajo vínculos comprometidos en la información.

1.2 Bases Teóricas

En este apartado, se analizan las siguientes teorías producto de referencias consultadas de autores reconocidos que guardan relación con la comunicación efectiva y toma de decisiones como herramienta estratégica en la gestión gerencial.

La praxis envuelve una hipótesis, y la presunción gerencial es primero a la práctica. Si una firma desea alcanzar sus objetivos y metas organizacionales planteadas, utilizando la praxis, ésta se basará en una teoría, en forma evidente o tácita. La epistemología es una abstracción sobre la evaluación de esas teorías, tal como lo señala Rodríguez, J. en su artículo titulado *Tendencias postmodernistas en el pensamiento organizacional* (2005):

La evolución del pensamiento organizacional ha ido de la mano con los cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que se han ocurrido en el transcurso de la historia. En alguna medida, el conocimiento gerencial se reconstruye en el marco del amplio espectro que supone pensar la praxis gerencial. Por tanto, la tarea de la teorización gerencial ha sido la de articular un discurso coherente que explique, en el marco de las contingencias temporales, el pensamiento y acción en materia de espacios y dinámicas organizacionales. (p. 317)

La figura del nuevo liderazgo gerencial o el gerente del siglo XXI, debe tomar en cuenta la psicología positivista, es decir, enfocar todos los aspectos verdaderamente efectivos del talento humano, estar galante a los nuevos hallazgos vinculado a los procesos tecnológicos, es integral y holístico, conociendo el valor en la toma de decisión cuando se presenta la incertidumbre y riesgos asociados al comportamiento de la rentabilidad empresarial.

No obstante, la reconfiguración de la gerencia está estrechamente relacionada al ritmo de la vida empresarial e institucional de hoy y debido a las múltiples

incertidumbres del entorno de los negocios, los gerentes se ven forzados a encargarse aún más de manejar el caos y el cambio. En este sentido, en una época marcada por la competitividad, la diferenciación está dada por el capital tecnológico que posee cada organización, contando con profesionales capaces que actúen, esto debería ser el paradigma presente dentro de la Gerencia actual. Para Calderas, J. y otros (2018) señalan:

Sin embargo, se da la observancia que las personas quienes fungen en los altos cargos ejecutivos de una empresa se preguntan a diario ¿Qué deben hacer sus sistemas organizacionales en el andamiaje de su base tecnológica para permanecer vigentes en el ambiente cambiante actual?, y por consiguiente, una vez que se conoce la necesidad de cambio ¿Cómo llevar a cabo una verdadera evaluación de dicha base?, elementos estos instituidos en los criterios normales de las organizaciones modernas del presente siglo XXI donde la forma de gerenciar es el punto nodal para erigir el norte de un sistema empresarial.

En ese sentido, vale traer a colación lo referido por Rojas, L. (2006) al colocar el término de la nueva gerencia de la siguiente manera: “La nueva gerencia es avanzada no por la tecnología, lo es por la comprensión profunda de los cambios sociales y humanos, y las nuevas respuestas. Debe ser avanzada porque se debe reinventar para no defraudar como la anterior” (p. 82). Visto de este modo, la manera de percepción de los acontecimientos que tienen los gerentes, permiten visualizar una desarticulación entre lo que se quiere y requiere alcanzar para que su base tecnológica avance en todos los órdenes, ya sea, político, económico y social y lo que estos están dispuestos a ejecutar en pro de la misma, dentro de lo que es el proceso de gestión, bien por aspectos acomodaticios que le circunscriben y que no se colocan a tono con la realidad del país, la cual debe propender a tomar en consideración en grado sumo ante la virtualidad existente.

A todo ello se da una idea de lo especialmente crucial que puede ser la coherencia y el sentido de apoyo logístico que debe tener su plataforma tecnológica tomando en cuenta a sus cuatro componentes, a saber: activos tecnológicos, activos organizacionales, activos externos y gerencia de proyectos, a la hora de luchar por

alcanzar logros a nivel organizacional desde el entramado virtual. Dando la impresión que lo que está faltando es una estrategia de evaluación de sus componentes tecnológicos, ello conduce a reflexionar sobre el hecho de modelar, de proponer una definición y articulación de los valores personales enmarcados bajo el signo de la organización y visión a través de un verdadero ejercicio de evaluación de este espectro de la tecnología para que no socave las bases de la organización virtual, en virtud a que un error común en la evaluación de la base tecnológica consiste en restringir la revisión a cuestiones de competencia técnicas.

No obstante, la teoría a la práctica con la puesta en marcha a lo que sería una adaptación de su base tecnológica al espectro virtual con asunción de riesgos y sobretodo que vaya en procura de que el gerente sea un canalizador y catalizador de la organización para verterlo sobre sus clientes tanto internos como externos, para que vaya aparejado a las circunstancias del momento. Lo expuesto, permite acotar que las empresas que deseen capitalizar sobre la capacidad tecnológica, con el fin de hacer una contribución positiva a su desempeño, en vez de buscar simplemente minimizar el impacto negativo de la tecnología necesitan evaluar cuidadosamente las fuerzas y debilidades de su base así como el tiempo que requerirán para disminuir dichas limitaciones y construir nuevas fortalezas que le endilguen como un sistema empresarial cuya postura paradigmática se convierta en aliado de su propia concepción como empresa.

El espacio tecnológico, se revela como un dinámico proceso de marcha irreversible, porque en la medida que va evolucionando la tecnología, pueden cambiarse factores críticos para el éxito propio de cualquier empresa, sin importar su magnitud y su actividad económica principal, el impacto tecnológico puede hasta llegar a alterar la naturaleza de la competencia y las ventajas competitivas ya establecidas. Bajo estas condiciones de desarrollo, de globalidad y de intensivo conocimiento y tecnologías, se encuentran las organizaciones empresariales venezolanas, que en su mayoría, están conformadas por pequeñas y medianas empresas de índole familiar o negocios emergidos de las oportunidades

circunstanciales, generalmente, con escaso capital de inversión y poca información y conocimientos de los alcances del negocio.

Además, en estas estructuras organizacionales no muy bien formalizadas, los procesos relacionados con la innovación tecnológica descansan en una sola persona, en el propietario o en el gerente general. Pero en la medida que estos negocios se van desarrollando, amplían sus esfuerzos gerenciales para lograr cumplir con las exigencias de los nuevos procesos estratégicos de gestión, inclusive, los esfuerzos en tecnología, que buscan el acrecentamiento y mantenimiento de su productividad. Por su parte, Higuera que cita a la UNESCO (2016) señala:

Los gerentes propietarios de dichos pequeños negocios para lograr la expansión en el mercado, deberían entender que una empresa es un sistema complejo constituido por tres elementos íntimamente interrelacionados como son: Tecnología, Producto y Mercado. En donde la tecnología es el medio que permite transformar las materias primas en el producto que es de la empresa, y a su vez, el mercado es el medio que permite transformar el producto en propiedad de la empresa en un producto que pasa a propiedad del consumidor. (p. s/n)

No obstante, la mayoría de las organizaciones pequeñas o de carácter familiar se inclinan con gran facilidad a las improvisaciones en los procesos de planeación estratégica, debido a que la gerencia de dirección y de supervisión son dadas empíricamente con planes de acción que se violan con ligereza y facilidad, pues, muchas veces no existen o son elaborados al antojo. Es en estos casos, cuando se hace imperante la toma de decisión en cuanto a la gestión de tecnología, ya que esta vendría a ser el conjunto de funciones técnicas que contribuirían a mejorar los costos de operación, la calidad de los productos y el servicio de los clientes.

Dentro de este contexto, es importante mencionar que la gestión tecnológica en las pequeñas empresas venezolanas no sólo debería tomar en cuenta la utilización de la capacidad tecnológica existente, sino que debe otorgar la atención al desarrollo de aquellas capacidades focales en las cuales se consideren se tengan fallas y, por ende, se estimen necesarias atenderlas de la forma más adecuada y con los

requerimientos tecnológicos correspondientes. Se puede afirmar, entonces, que la gestión tecnológica constituye una función sustentadora del proceso de aprendizaje para cualquier empresa, sea esta pequeña, mediana o grande; siempre y cuando utilice la información proveniente del entorno para ponderar sus capacidades y alcanzar sus metas. De igual manera, la enciclopedia virtual EcuRed (2019), especifica:

La Gestión Tecnológica (GT), se concibe como el proceso de administrar el desarrollo de la tecnología, su implementación y difusión en los sectores industrial, público y privado y en la sociedad en general. Además, implica el manejo del proceso de innovación a través de la Investigación y Desarrollo (I+D), lo cual incluye la introducción y uso de tecnología en productos, en procesos industriales, y en otras áreas estructurales y funcionales de la empresa, así como también la utilización de este conocimiento en la solución de los diferentes problemas de la sociedad, del ser humano y del medio ambiente. (p. s/n)

Pero la gestión tecnológica no es un área del saber simplemente teórico sobre la tecnología y su desarrollo; es además una práctica que lleva consigo un conocimiento procedente del análisis y la disquisición de las observaciones de la conducta del progreso tecnológico y del proceso en la organización. La gestión tecnológica en la empresa es la implantación de un vinculado de prácticas que acceden en establecer estrategia en materia de tecnología conforme con sus planes de negocio. En el ámbito empresarial, la gestión tecnológica se dejar ver en sus planes estratégicos creándola y utilizándola, e innovando.

Además, es indiscutible cuando en la cultura de las empresas se alcanzan al introducir una comprensión innovadora, encaminada hacia el aprendizaje indisoluble que utilice de apoyo al aumento de la competitividad a largo plazo, vinculando los conocimientos con sus procesos productivos para encontrar soluciones tecnológicas para alcanzar sus objetivos estratégicos. En la siguiente figura 1 se muestra una forma de vincular el proceso de la gestión tecnológica:

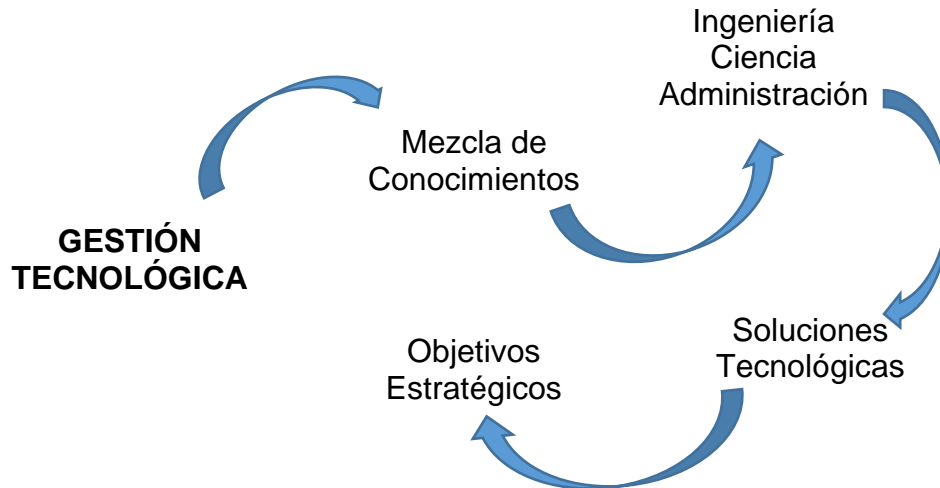


Figura 1. Gestión Tecnológica. Tomado de Cordua, J. (1994).

Para que las Pymes inicien un plan tecnológico mantiene las siguientes acciones: El Clasificar, consiste en recoger tecnologías utilizables a nivel mundial, conocerla y dominarla para constituir la propiedad tecnológica. La Alertar, lo que sugiere estar vigilante sobre el avance de las nuevas tecnologías, reglamentar y normalizar fuentes de información, observar la tecnología de los competidores y el impacto sobre las actividades de la empresa. El Evaluar, requiere el estudio para establecer las posibles tácticas innovadoras y alianzas tecnológicas que logren la competitividad y el potencial tecnológico propio.

El Implementar, realizados los elementos anteriores, el gerente de las Pymes debe confrontar y proceder de forma sistemática el poder tecnológico mediante programa que capaciten al personal, generar registros y procedimientos de tecnología, desarrollar estudios derivados, gestionar con eficiencia los recursos. Como última acción al plan se tiene El Preservar, la protección de la tecnología en las Pymes utilizando para ello política de propiedad intelectual que puede incluir: “derecho de autor, patente, marcas, diseño, y secreto empresarial.

Por lo general, este plan tecnológico genera cierta inquietud sobre el personal, concibiendo una problemática de estancamiento de las pequeñas empresas, esto

ocurre cuando no logran asimilar tecnologías adquiridas mediante la compra de equipos o por la asistencia técnica recibida. El grado de asimilación de una tecnología específica en una empresa depende sencillamente del grado de conocimiento y entendimiento que sus empleados tengan acerca de ella. En buena parte, el estancamiento en las pequeñas empresas es dado precisamente por el grado de educación y desarrollo del personal que tenga la empresa, de la actitud de la gerencia hacia la aceptación de nuevas ideas de los esquemas de comunicación que se usan en la organización globalizada y, de la importancia que se da a la capacitación, en otras palabras ocurre el temor al cambio, pero actualmente, gracias a los nuevos esquemas y tendencia virtuales ha surgido el modelo o empresa virtual, que se caracteriza por una organización centrada en el cliente, por una nueva definición de valor y por una tecnología integradora.

A tal efecto, Calderas, J. y otros (2018) señalan que: “antes la transferencia de valor se realizaba en la entrega de un producto o servicio, sin embargo, hoy día la transferencia de valor se amplía al conjunto de experiencias que rodea a un producto o servicio” (p.136, 137). De tal modo, los clientes perciben el valor de acuerdo a cuatro características esenciales: Velocidad (nunca es suficiente), Comodidad (integración total entre pedidos y entrega), Personalización (diferenciación), Precio (costos razonables) y Organización Centrada en el Cliente.

Sumado a lo expuesto, el valor la organización se centra en el cliente e invierten el sistema de valor tradicional, sin embargo, a pesar de que la focalización central se encuentra en la satisfacción del cliente, no es menos cierto que el recurso humano que le es inherente en su andamiaje operativo también le es crucial, ya que en primera instancia se tendría que erigir un nuevo modelo de personal bajo los parámetros virtuales que le circundan en su área de trabajo para con ello, poder alcanzar la consecución de los objetivos trazados por la empresa virtual. Tal como se ha referido, el sistema de valor se inicia con las necesidades del cliente y se produce un diseño y una elaboración personalizada.

En este marco, la flexibilidad consiste en mantener una serie de competencias, observándose demandas personalizadas y configuración del sistema de valor personalizado e integrado bajo la figura virtual pero motorizado bajo el paradigma de atención tutelar al cliente en confluencia con un recurso humano quien se encuentre dentro de esa vorágine de cambios para ver a estos como aliados y no como enemigos del marketing para generar competitividad en su mercado. Todo lo expuesto permite acotar que la Organización Virtual nace con el objetivo principal de la flexibilidad.

Estos nuevos objetivos son los estilos y enfoques que las organizaciones van asumiendo, así como su cobertura e influencia ante la sociedad y los Estados, las relaciona con otras organizaciones marcando aspectos de la gerencia, siendo cada vez más exigentes en el contexto actual y hacia un entorno futurible en cuanto a habilidades, destrezas y conocimientos que deban estar presentes en los líderes en cualquier tipo de organización. Sobre las empresas que solo se le reconocía en su interior poco contextualizadas y exageradamente cerradas, ahora en esta sociedad globalizada se les está exigiendo abrirse a campos flexibles, mostrarse al entorno que les rodea, pues las hará más competitiva, participativa y sobre todo confiable, respetando sus políticas, pero abriéndose en su misión y visión organizacional.

Todo lo anterior expuesto esta enlazado con el desarrollo de la tecnología, ha generado mayor rapidez y producción en las organizaciones, además limitaciones en las relaciones del personal frente a ella. Es un tipo de inteligencia artificial que permite el acceso y evolución en varios sistemas y procesos. Es un estilo de gerencia que va incentivando al talento humano a idear nuevas estructuras e innovar en aspectos sistémicos, por ello es un argumento diferencial de organización. Así como lo señala Martínez, L. (2006) señala: “la innovación tecnológica es un factor decisivo a la hora de medir la capacidad de ser líder de algunas empresas... las ventajas competitivas derivan del conocimiento científico convertido en tecnología” (p. 12).

Por ello, las organizaciones generarán amplias brechas al adquirir y adaptar tecnologías. Sin embargo no se puede dejar a un lado la responsabilidad social, el cual es un recurso que las empresas cuentan como acción social y ambiental, es ser responsables en una comunidad, una empresa, una institución, por tanto, responsabilidad es responder a los llamados de los valores que piden ser realizados; así lo señala Martínez, H. (2011) quien puntualiza: “es la respuesta libre del hombre para realizar los valores; y estos pueden venir de la empresa o formar parte de su visión, transformando sus propias metas en objetivos compartidos con la empresa” (p. s/n).

Ahora bien, atendiendo a estas consideraciones, las Pymes deben estar pendiente sobre la tendencia y manejo en los mercados, contar con nuevos productos, servicios, calidad de materiales e insumos, significa elaborar productos que hablen por si solos. Por tanto, la preferencia de los bienes nos lleva a contar con nueva imagen y productos de calidad, vía innovación basado en conocimiento. Otro sistema es el mercadeo online donde por vía telefónica y de internet se pueden, así como ofrecer o recibir servicios, un campo de acción que hoy abre camino y seguirá realizando un papel fundamental en el futuro de la humanidad, una herramienta del marketing donde la publicidad no será un gasto sino un valor en línea, ya está llegando a toda la red de compras online, el producto o servicio se paga una vez obtenido. La tendencia de los mercados seguirá evolucionando ofreciéndoles mayores opciones a los usuarios y clientes; por tanto, es una herramienta de gerencia a considerar.

El ser humano es insistente en hacer, cambiar y adquirir nuevos productos eso lo hace competente y tenaz en los roles en distintos campos, los cambios producidos por nuevos productos al mercado, incorporación de tecnología de punta, alta competencia hace que ni los gerentes ni los clientes logren asumir esos cambios, la frase que genera temor en la gerencia es el “cambio”. Los entornos; en lo social, político, ambiental, tecnológico, informativo, económico, entre otros, varían

sustancialmente, así como el crecimiento de la calidad de vida, el bienestar y la satisfacción de la persona el acceso a los servicios gira alrededor de la gerencia.

Las tensiones mundiales, los conflictos sociales, de seguridad, deterioro de la salud, la inseguridad, la criminalidad, se involucran cada vez más en los aspectos organizacionales. Los distintos sistemas sociales, bien sean los países, las organizaciones y líderes empresariales, han empezado a entender que la clave del crecimiento y desarrollo para los próximos años radica en la capacidad de entender el fenómeno de la globalización, lograr la supervivencia considerando todos los aspectos cercanos a la persona. Un ligero análisis del escenario actual llevará a concluir que la afirmación acerca de que las TIC son una herramienta para obtener ventaja competitiva es una verdad a medias, quizás encierra un desconocimiento del escenario actual.

En la actualidad no se compete con tecnologías, hoy la competencia supone disponer ya de tecnologías. Para Jijena-Infante, R. (2015) en su investigación doctoral señala que: “Las TIC y su uso –en la mayoría de los campos– constituye un elemento subyacente, un supuesto a la base. No contar con tecnologías hoy es no estar en competencia, simplemente” (p. 171). En lo que se refiere a las consecuencias microeconómicas, se puede considerarse la reducción de precios, a nivel macro podemos considerar el aumento de la productividad y fundamentalmente el impacto que tiene la innovación digital, para lo cual se requiere de una dotación, de una masa crítica de capital humano avanzado, sólo a través de esta masa crítica que marque un punto de no retorno, es posible transformar también los términos bajo los cuales se reparte la riqueza y que fijan delimitan la divisoria digital en sus múltiples estudios.

Se afirma así que la digitalización a menudo reduce las barreras de entrada, causando que caigan límites establecidos desde hace tiempo entre sectores. En escenarios donde los competidores se mueven rápidamente, y los nuevos entrantes al mercado con frecuencia escalan rápidamente a un costo más bajo de lo que

pueden las empresas que ya están desde antes en el mercado, asimismo los retornos pueden crecer rápidamente a medida que más clientes se unen a la red. Serán las competencias digitales las que cada vez con más fuerza determinarán que las empresas creen o pierdan valor. Todo esto tiene fuertes efectos en el mercado, pues facilita la generación de espacios de transparencia que reducen las fricciones en el mercado, facilitando entre otras cosas la comparación de precios, la valuación de los niveles de servicio que se brinda, por ejemplo.

En virtud de ello los agentes económicos informados, pueden apostar por la preferencia de empresas minoristas con mayor nivel de digitalización, que brinden mayor seguridad, productos más accesibles con una gama más amplia de atributos visibles y a solo unos pocos clics de distancia. A todo ello es preciso agregar la convergencia de tecnologías, que permite optar entre diferentes opciones para acceder a un producto, como es el caso de realizar transacciones bancarias desde un punto físico tradicional (sucursal geográficamente situada), un cajero automático (ATM), transferencia vía Internet en un desktop, un tablet o vía mobile en un teléfono smart. Esta amplia gama de opciones facilita ciertamente la vida de las personas, pero a su vez y con mucho vigor aumenta el espectro de captura de la demanda a las empresas. Estos medios conforman una oferta mucho más agresiva que acelera el pulso competitivo del mercado.

Sin embargo, hoy día es necesario en las nuevas organizaciones mantengan su creatividad y a la vez el descubrimiento de nuevas herramientas para el sostenimiento a largo plazo de sus inversiones o misión de la empresa. Cuando se definen claramente la misión y la visión de la organización probablemente se establezcan patrones que implican mayores inversiones, utilidades y una mayor productividad; pero cuando los valores de esas organizaciones no generan un beneficio a los grupos de interés o stakeholders, es cuando se encuentran con firmas que lamentablemente tienen a desaparecer. Por ello establece Ventura, B. y Delgado, S. (2012):

Cada empresa, en función de su trayectoria, su cultura y sus fines, tiene un sistema valores más o menos definido, no se trata que la empresa liste los valores éticos y los publique. Hoy en día las empresas exitosas y consideradas como excelentes son aquellas que tienen unos valores éticos basados en las relaciones con la comunidad de implicado en su desarrollo. (p. 12).

Las empresas son unidades de producción integrada por personas, que promueven una mejor calidad de vida tanto de sus miembros como de su entorno. Por tanto, se atribuyen a las grandes organizaciones el bienestar de la actual sociedad. Por otra parte, González, J. y García, D. (2006) señalan: El gran calado se descubre cuando nos damos cuenta de que las organizaciones empresariales son instituciones sociales que trabajan con valores y también generan valores, y puestos que estos pueden ser positivos o negativos. (p. 4).

Es por ello, que debemos acentuar este estudio en función a la generación de valores de las organizaciones de hoy, pues son muchos los beneficios de las organizaciones y a veces a cambio de nada, es decir, no se le devuelve los beneficios a la sociedad de la que recibe tanto bienestar. Las organizaciones entre las cuales se encuentran la empresa se mueven a través de un conglomerado de valores que le dan sentido y utilidad social:

1. Integridad: coherencia entre lo que se dice y hace.
2. Credibilidad: Fiabilidad en las expectativas depositadas en la empresa.
3. Justicia: distribución equitativa de cargas y beneficios.
4. Diálogo: posibilidad de participación y mecanismo de consenso entre los diferentes grupos implicados y/o afectados.
5. Transparencia; veracidad, inteligibilidad y accesibilidad entre las estructuras comunicativas internas y externas.
6. Dignidad: respeto y fomento a los derechos humanos y de los valores implicados en el reconocimiento recíproco de las personas.
7. Legalidad: cumplimiento de las leyes y de las disposiciones legales.
8. Compromiso cívico: contribución al desarrollo local y regional, corresponsabilidad por el orden social.
9. Ecología: posición ante el mantenimiento y mejoras del medio ambiente.
10. Responsabilidad: capacidad de respuesta ante las expectativas y demandas sociales.

Considerando un análisis reflexivo sobre los códigos de ética resulta interesante destacar que la tendencia de las organizaciones requiere estos códigos, pues conducen hacia el éxito de un país, una organización, en definitiva, un desarrollo humano y mejor calidad de vida., por ello se debe partir de políticas, manejo ético y perspectiva sistémica que logre el cambio organizacional desde el ambiente cambiante y de incertidumbre. Se ha pasado de organizaciones extremadamente cerradas a organizaciones flexibles y participativas donde antes las decisiones no tomaban en cuenta a los trabajadores, donde se diseñaban estructuras organizativas directivas a directivas, es decir no se consideraban a los clientes, a los usuarios, ahora el nuevo paradigma es considerar y formar parte del protagonismo gerencial al talento humano, sus habilidades, destrezas y conocimiento; la participación juega un papel importante, ahora se debe dar mayor revisión en la comprensión del entorno con la participación de las personas en la gestión de la misma.

Se logrará alcanzar una gerencia participativa e integradora no solo con el desarrollo de habilidades técnicas sino con habilidades sociales que no solo permitan al individuo enfrentar situaciones humanas sino también que le permitan al individuo una buena relación con los demás individuos, de tal manera, la gerencia tendrá condiciones favorables para generar riqueza, seguridad, calidad de vida, bienestar social y común, para ello requiere involucrar lo sagrado, la política y la justicia, requiere una visión holística del hombre y la sociedad. Por ello se orienta una tendencia hacia lo relacional en las organizaciones gerenciales de las Pymes vinculada en el manejo del cambio, en la expresión de los negocios, con una clara orientación hacia la vida, los valores, autoconocimiento, el aprendizaje, sensibilidad organizacional y su nueva estructura de sistemas abierto a la gerencia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico, se refiere a las vías a seguir desde que se inicia la investigación hasta la finalización del mismo. Por lo tanto, el investigador debe ejecutar diversas estrategias para su procedimiento teórico-metodológico para la recolección de datos y obtener la información precisa. Dentro de este orden de ideas Balestrini, M. (2016) argumenta que: “La instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas, y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. (...)” (p. 126). Visto de esta forma, se ubicó la investigación según su naturaleza, identificando el diseño, las fases que lo componen, igualmente se selecciono la población, muestra para lo cual se identificaron los elementos objetos del estudio a quienes se le aplico las técnicas e instrumentos de recolección de datos, entre otros aspectos que involucraron la metodología del presente estudio.

1. Tipo y Diseño de Investigación

La investigación es histórica documental, está basada en la búsqueda, selección y análisis de la información, es decir datos secundarios, oportuno en las praxis gerenciales para el fortalecimiento de las Pymes vinculada a los procesos tecnológicos ante situaciones de incertidumbre. Se obtendrán en fuentes públicas, accesibles vía Web así como en libros, artículos de revistas, ponencias y presentaciones, entre otras. Esta fase documental se orientó en la obtención de información referida a los antecedentes de la investigación tanto nacionales como internacionales en materia de vinculación entre la gerencia y la tecnología de la información y la comunicación como instrumento de productividad empresarial, para la construcción del marco teórico respectivo. La investigación es de carácter crítico, evaluativo y analítico, ya que la misma se orientó hacia la observación metódica de las distintas variables y elementos, no obstante, esta investigación documental se ocupó de la epistemología sobre la teoría del conocimiento de las ciencias

gerenciales y el pensamiento gerencial, en las nuevas estrategias de rediseño a través del tiempo.

2. Técnicas de Recolección de Datos

Dentro de este apartado se consideran las técnicas de recolección de datos, por medios de los cuales se obtuvo la información requerida en el desarrollo del trabajo investigativo. Según Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014), indican “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.53). Partiendo de ello se plantean como técnicas de recolección de datos para la presente investigación el análisis de contenido, libros, revistas científicas, información electrónica acorde a la estructura de la investigación histórica/documental. Por su parte la investigadora utilizó la observación indirecta por ser un instrumento de recolección de datos cualitativo, es decir que los datos obtenidos son características y propiedades del fenómeno observado, el instrumento utilizado se muestra en el anexo A.

3. Procedimientos y técnicas de Análisis de datos

Los resultados obtenidos de los textos consultados y de la aplicación del instrumento, fueron analizados e interpretados tomando como referencia las teorías que sirven de base a esta investigación, los cuales fueron revisados de manera sistemática y objetivamente; estableciendo como elementos de análisis: el aspecto hermenéutica que se refiera a la interpretación exacta del contenido de los datos; las comparaciones pertinente sobre la validez de las teorías que se manejan; y de esta manera se llegó a resultados que permitió analizar como la herramienta de la tecnología pueden generar la confianza, utilidad y constituir el fortalecimiento requerido, para obtener y superar las adversidades y limitaciones operativas que presenta en los actuales momentos las Pymes venezolanas en un entorno de incertidumbre al momento de la toma de decisiones efectivas.

CAPÍTULO IV

BASE CONCEPTUAL DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL BASADA EN LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS

Evidentemente el deber de las estructuras corporativas es como alcanzar la competitividad, procedente de las tecnologías dinámicas y de los cambios que han surgido en la corriente de interdependencia e interrelación entre todas las empresas, en especial buscando como vincularse en la globalización, de la cual surgen los lineamientos de aptitud, que tienen que desplegar las firmas para tener mayores oportunidades de negocio. Esta responsabilidad proviene de los requerimientos que tienen las Pymes en su entorno, de adecuarse y constituir la diversidad de cambios según las necesidades dentro de la multiplicidad formativa, de maneras que entran acciones que respalden la competitividad de las compañías en base a la información y tecnología, manejando sistemas, métodos, herramientas, procesos y técnicas conocidos como: “*tecnologías de gestión*”, que al ser desarrolladas de forma efectiva y estratégica según los requisitos y lineamientos de cada empresa, forjaran la “competitividad empresarial”.

Por lo tanto, la capacidad competitiva de las empresas según el sector que la diferencie puede mostrar su potencial del talento humano con respecto a la creatividad y su tecnicismo; a pesar de ello, Castellanos, O. (2007) presenta el siguiente argumento:

Algunos autores plantean que estas presentan deficiencias en aspectos de gestión básicos (Castellanos et al., 2002b; Murcia, 2004; Pineda, 2004), los cuales pueden ser superados con la ayuda de las instituciones de apoyo o la conformación de equipos multidisciplinarios (Aspelund et al., 2005; Colombo y Grilli, 2005), ya que es a través de la gestión del conocimiento, el fomento de las capacidades de aprendizaje empresariales y la creación de una cultura hacia la valoración de sus activos intelectuales, que se logrará mejorar la competitividad sistémica de las organizaciones (North et al., 2005). (p. 25)

Por lo anterior reseñado, la competitividad empresarial no es una particularidad, sino un estado o una situación que se da al momento de combinar diversos actores que laboran en el contexto en el cual se moviliza la realidad competidora. Sin embargo, cuando se conceptualiza el sentido de la competitividad desde la perspectiva económica es incuestionable el análisis económico, por el hecho de mezclar en la globalización un mundo concernido, donde la competencia perfecta, monopolios y oligopolios deben conseguir la productividad o si se proyectan orientarse a la competitividad.

Tienen que entender que al enfrentarse con los factores de producción con los que se cuenta no podrán llegar al éxito esperado; en otras circunstancias, las empresas mueren. Sin embargo, para el experto en mercadeo Porter, M. (1993), considera que: “no todas las actividades generan la misma rentabilidad, y que ésta debe ser suficiente, creciente y sostenida en el tiempo, con el fin de garantizar los elementos esenciales para la existencia de una empresa”, (p. 125). El autor proyecta que las organizaciones que son competitivas generan naciones competidoras, rentables generando riquezas y mejor calidad de vida para sus habitantes, todo ello se refleja en la siguiente figura denominada por Porter como el diamante de competitividad.

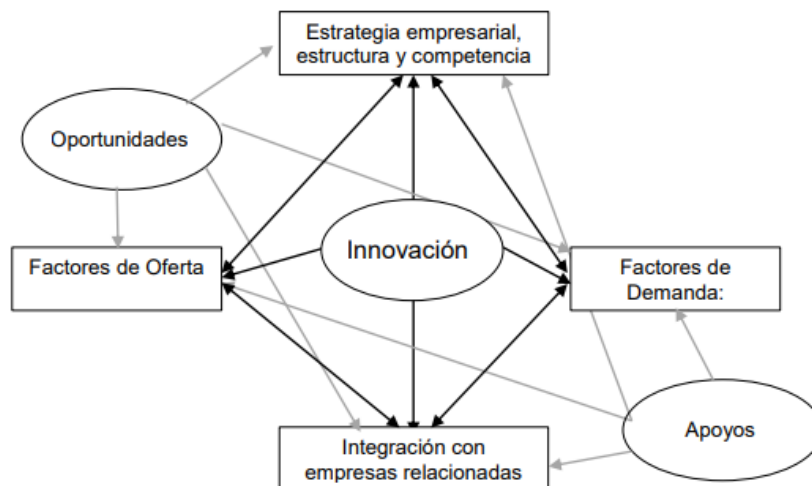


Figura 2. Diamante de competitividad. Tomado de Porter. (1993)

Observando la estructura de Porter, se está de acuerdo con la viabilidad de no poder minimizar las matrices o estructura de la organización, pero con relación a las herramientas de gestión tecnológicas, estas ejercen una relación de adaptar y ajustar las dificultades que puedan presentar las Pymes, para Palomo, M. y Pedroza, A. (2018) señala que existen tres (3) herramientas básicas:

- A nivel de Empresa: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas (DOFA). Análisis sistemático y elemental. La tecnología debería formar siempre parte del SWOT. Por ejemplo, la tecnología propia de la empresa puede ser una fortaleza, mientras que una nueva tecnología por parte de un competidor se convierte en una amenaza importante. Los resultados de un análisis SWOT dependen en mucho del conocimiento y forma de percibir las relaciones de quien lo efectúe (un problema particular son las tecnologías)
- Empresa y Estructura: Análisis de Valor Agregado. requiere un entendimiento global de la empresa, de su tecnología, y de sus relaciones externas. La tecnología juega un papel importante en este contexto, y un buen análisis deberá considerar la relación con el cambio tecnológico.
- Industria: Modelo de las Cinco Fuerzas. pueden descubrir barreras a nuevas entradas o a nuevos segmentos de mercado, pueden ayudar a consolidar la posición de la empresa, y proporcionar información sobre la relevancia de sus estrategias. (p. 30-32)

Como se aprecia por Palomo y Pedroza, la estrategia tecnológica suministra una forma o camino para la gestión de procesos, certificando una alineación entre los objetivos de la empresa y sus acciones operacionales, los cuales están presente en el contexto interno empresarial y relacionado con los proyectos y desarrollos tecnológicos. Por su parte Old, B. (1982), manifestó que: “el problema a que se enfrenta cada empresa consiste menos en cuánto gastar en los proyectos de investigación que en cómo gastar bien los recursos de que se dispone” (p. 71). Sintetizando lo expuesto se aprecia que, la gran cantidad de información que las Pymes pretendan analizar en un solo modelo, envolvería un esfuerzo magno y complicado, en términos cuantitativos e intelectual. Sin embargo, los resultados presentados en esta investigación, proyectan en suministrar resultados claves en las herramientas que impulsan en afrontan la gestión de la tecnología y sus procesos.

1. Gestión Tecnológica y el Proceso Tecnológico

Para lograr el impacto en la gestión tecnológica y en la competitividad en las empresas los expertos del área han mostrado dos condiciones; en una primera opción se presenta sobre la ventaja de mercado a través de la diferenciación o valor añadido; otra está relacionada en costo a través de una mejora global del sistema de operaciones. No obstante, ambas están direccionadas a satisfacer al cliente. Sin embargo, Porter refiere a la madurez tecnológica que deben presentar las Pymes, su impacto en costo y diferencia, proporciona la naturaleza en las disposiciones tecnológicas que se deberán considerar los gerentes, de ser competente a competitivo. Se tiene claro lo señalado por Palomo, M. y Pedroza, A. (2018), al referirse a la gestión tecnológica: “La madurez de la tecnología, o su ciclo de vida, es un concepto que por sí solo no tiene la amplitud del significado que se requiere en el pensamiento estratégico” (p. 59).

Al conceptualizar la gestión tecnológica, se derivan varios conceptos según la vertiente que tome; diferentes autores los imaginan como un proceso, sin embargo, difieren en su orientación. Para unos la Gestión Tecnológica es un asunto que consiente el manejo de la tecnología desde su progreso, otros la ven como un paso integrador de situaciones y otros como un “proceso de desarrollo de implantación del enfoque estratégico” (Medellín, E. 1994, pág. 96). Por ello, la gestión tecnológica nació como pauta a la exigencia de maniobrar el factor tecnológico con el sentido estratégico que se le ha conferido dentro de la organización.

El investigador Odremán, J. (2014), argumenta que en la actualidad la gestión tecnológica es conceptualizada en diferentes puntos de vista, según la profundidad de conocimientos sobre el tema, es por ello que la definen como: “Procesos, técnicas, estrategias, procedimientos, prácticas y otros” (p. s/n). A continuación, se presenta en el siguiente cuadro definición de Gestión Tecnológica (GT) y Proceso Tecnológico (PT) por diferentes autores:

Cuadro 1.

Definiciones de GT y PT

Definiciones	Autor
Como proceso, la gestión de la tecnología abarca la planeación, dirección, control y coordinación del desarrollo e implementación de capacidades tecnológicas para formular y alcanzar los objetivos estratégicos y operacionales de la organización	Grosvenor, E.; (1987)
La Gestión Tecnológica consiste en el desarrollo científico de técnicas para entender y resolver una diversidad de problemas, tales como predicción, la proyección y la prospección tecnológica, el buen manejo de apoyos gubernamentales, de la información científica y tecnológica, de las estructuras organizacionales adecuadas para la investigación y el comportamiento humano en el proceso de desarrollo tecnológico, planeación y control de proyectos, la vinculación entre las unidades de investigación y las de producción, la legislación en la materia entre otras.	Odremán, (2008)
En términos Tecnológico, la gestión podría concebirse como la administración del conocimiento para dinamizar un proceso productivo a través de la introducción de innovaciones tecnológicas	Rivera, M. (2005)
La Tecnología es la aplicación sistemática del conocimiento científico u otro conocimiento organizado a tareas practicas	González, (2011)
La gestión de la tecnología responde a la dinámica de la competitividad global que enfrentan las organizaciones diariamente.	Ortiz, E. y Nagles, N. (2013)
El proceso tecnológico como el camino que seguimos a través de una serie de tareas ordenadas para obtener las herramientas, objetos o tecnologías que necesitamos para solucionar problemas, necesidades o situaciones	Universidad Nacional de Valencia; (2018)

Nota: Tomado de definiciones de Gestión Tecnológica. Fuentes varias (2020)

Lo expuesto anteriormente, sugiere que la gestión tecnológica aparece dando respuesta a la exigencia de operar el factor tecnológico con el sentido estratégico que ejercen los gerentes dentro de la organización, por lo tanto la generación y aplicación de estrategias para direccionar el desarrollo tecnológico envuelve procesos de conocimiento donde el gerente de una Pyme debe analizar la vinculación de herramientas, técnicas y metodologías, como lo señala Odreman (id.cit) citando a Castellanos, O. (2007):

Son los mapas de representación del conocimiento, la cienciometría, la bibliometría, el monitoreo y la vigilancia tecnológica, así como su integración en enfoques como el del Roadmapping y la inteligencia tecnológica, constituyen las vías a través de las cuales la gestión tecnológica se ha ido fortaleciendo para afrontar el desafío de la llamada era del conocimiento. (p. s/n)

En la actualidad conviene que las Pymes cuenten con la tecnología de la información, comunicación y transformación empresarial, debido a la alta demanda en el mercado, requiriendo que estas compañías estén de acuerdo a las tendencias y a los modelos innovadores que se implementan para no quedar rezagadas; es por ello que se deben diseñar y rediseñar su estructura y procesos, para agregar valor a la compañía, destacándose de la competencia y triunfar en un mundo globalizado, teniendo nuevas formas de comunicarse con los empresarios y gerentes de otros lugares del mundo, y encontrar la forma de poder alcanzar la eficiencia.

Es por ello que un proceso tecnológico se implementa para satisfacer necesidades en los consumidores, por lo tanto, no se improvisa; emerge en las empresas para dar solución a problemas e incluye un análisis por parte de su personal experto para un posterior diseño que finalmente se obtienen el resultado. Contar con un proceso tecnológico empresarial, que ayude a minimizar los errores en las tomas de decisiones, son estrategias que se desarrollan y proporcionan una visión para identificar (anticipar) las imposiciones de la economía (tendencias del mercado), al mismo tiempo que la capacidad para obtener, procesar, asimilar información tecnológica y económica.

Las elecciones tecnológicas se plantean como opciones complicadas según las especificaciones del producto, tipo de proceso, valor de integración, entre otros, involucrando las medidas estratégicas en proporción a los mercados o a las habilidades del producto, grandes episodios dentro de los niveles de competitividad. De esta forma la tecnología logra ser respetada como un elemento esencial y un factor clave que afecta en diversas maneras a los gerentes de las firmas, a los trabajadores, clientes y los interesados. Sin embargo, Castellanos, O. (2007), reseña que el argumento internacional está diferenciado por la iniciación comercial y por la globalización de la economía, reclamando a las empresas nacionales que intenten entrar en él, posean la capacidad tecnológica para competir de manera sostenible, por lo que señala:

Esta influencia de la tecnología en la estructura de una organización hace necesario un análisis múltiple de campos específicos. Por ello, en la identificación de variables claves para el funcionamiento eficaz de la organización se debe tomar a la tecnología como un elemento funcional, conceptual, de disposición, y por ende, de opción y de decisión, relacionándolo como elemento vital tanto para administradores y economistas, como para ingenieros. (p. 14)

En la siguiente figura muestra el ámbito de la tecnología y el perfil de la empresa y su evaluación para el manejo de la misma, obteniéndose por medio del enfoque holístico que incluye y forma la gestión tecnológica como factores claves para el éxito de los procesos desarrollados. Cabe mencionar que los autores en gestión como Kast, F. y Rosenzweig, J. (1998) y Martínez, C. (2002), representa la tecnología como un manual estratégico que utilizan los gerentes para analizar sus estructuras, considerándolo como una técnica en consecuencia de un conjunto de instrumentos y métodos que instaurar, ajusta y aprovecha sus procesos de producción, pudiendo intercambiar, vender o comprar. Siendo estos procesos afines a la gestión de la tecnología requiriendo la unificación de conocimientos científicos o prácticos, nuevos o copiados, de libre acceso, a este grupo lo denomina Castellanos, O. (2007) como: “paquete tecnológico”

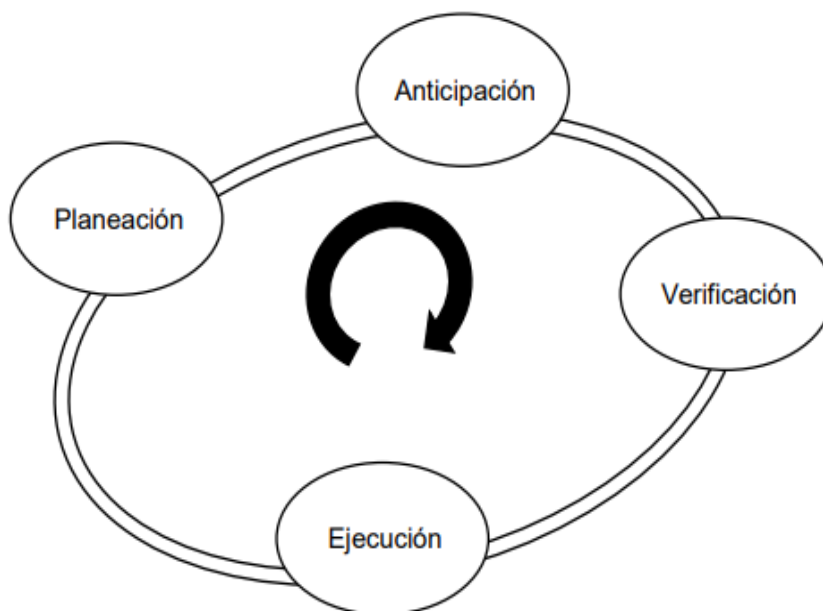


Figura 3. Ciclo para el Manejo de la Tecnología. Tomado de Castellanos, O. (2007) que cita a Shewart (1991)

Lo reflejado en la figura anterior constituye la ejecución del gerente en administrar la tecnología para combinar factores bajo el enfoque de mejoras continuas y las innovaciones que deben presentar las Pymes, esta relación involucra la parte creativa en los sistemas productivos en sus funciones básicas que deben ejecutar cada responsable, mientras que los procesos avanzados o ya implantados para la innovación son principio de competitividad para la empresa. A continuación, se presenta la figura 4 un esquema de la gestión tecnológica y la innovación:

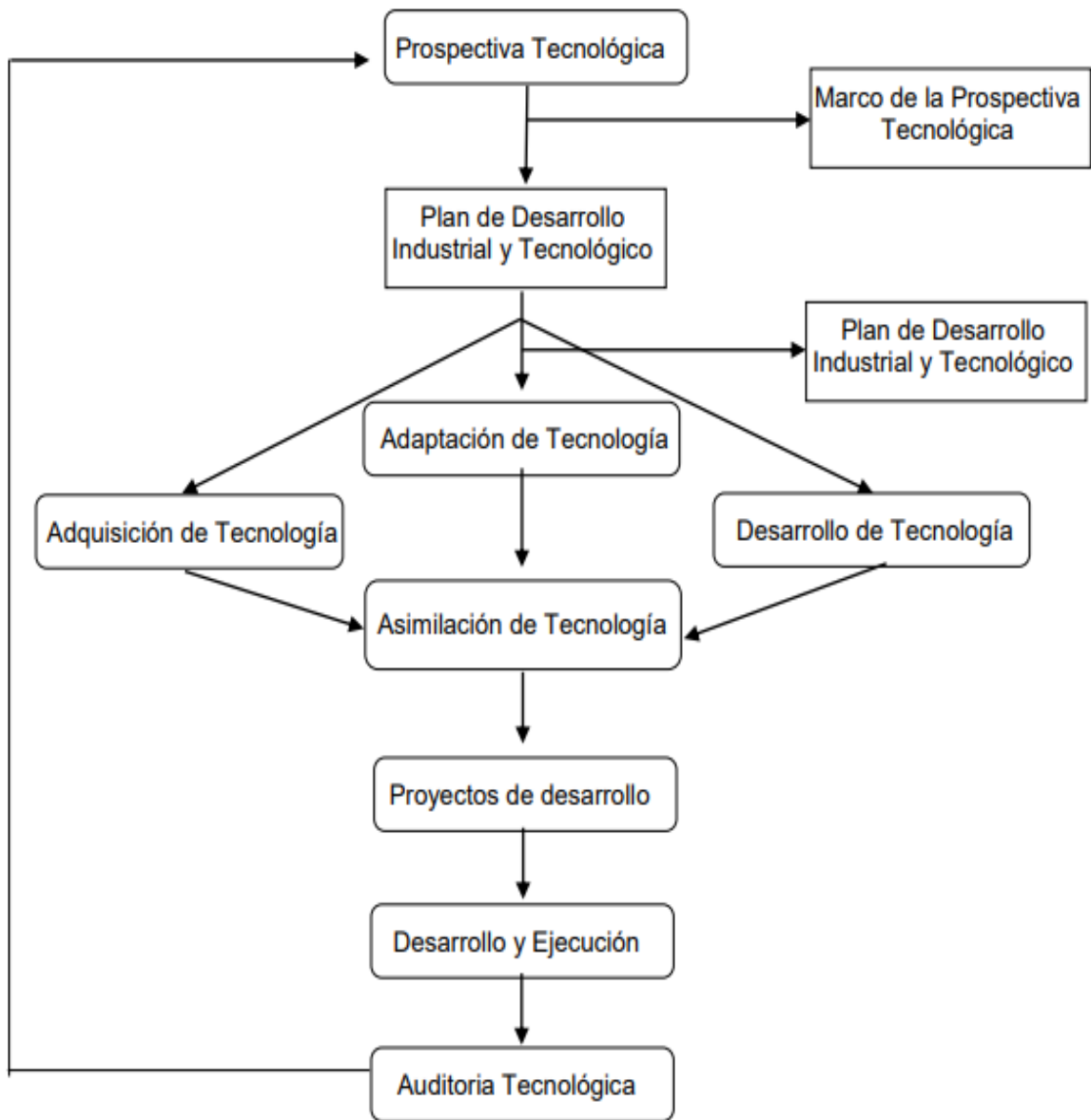


Figura 4. Desarrollo de los procesos de gestión tecnológica en la innovación.

Tomado de *Castellanos (citado por Mejía, 1998)*

Lo mostrado en este diagrama de flujo representa como la prospectiva tecnológica está presente en el proceso metódico que analiza el estado actual de la empresa en sus aspectos de progreso y áreas estratégicas de investigación y tecnologías emergentes en las que se centralizan los esfuerzos de inversión y así procura dotar de información probabilística para la toma de decisiones.

2. Inteligencia de negocios: El conocimiento Gerencial y su Gestión

Primeramente, la definición conceptual sobre la inteligencia de Negocios (IN) o business intelligence (BI), como se le conoce internacionalmente, sobre el conocimiento gerencial en la toma de decisiones en firmas con visión estratégica en crecimiento y rentabilidad, es para Castro, J. (2015) como:

El conjunto de procesos, aplicaciones y tecnologías que facilitan la obtención rápida y sencilla de datos provenientes de los sistemas de gestión empresarial para su análisis e interpretación, de manera que puedan ser aprovechados para la toma de decisiones y se conviertan en conocimiento para los responsables del negocio. (p. s/n)

En este ámbito, la tecnología de los procesos gerenciales permitir la recolección, almacenamiento y procesamiento de datos concebidos por la operación de la empresa. Así se prepara el camino a la información, puntualizando los enfoques basados en los riesgos y errores que pudiera hallarse al realizar un procedimiento gerencial, en la necesidad de establecer una evaluación y control sobre el rol de los trabajadores dentro de las estructuras organizativas. La capacidad de fortalecer el conocimiento en las Pymes se obtiene mediante operaciones ajustadas en los métodos de: “información, invención y el proceso de la toma de decisiones” (Claver, E. 2002), aportando al incremento de la inteligencia de negocios como un dispositivo principal sobre el conocimiento para el posicionamiento de la competitividad empresarial.

No obstante, para Ahumada, E. y Perusquia, J. (2016), quien cita a Zapata-Cantú, L. (2004), puntualiza: “El conocimiento surge cuando un ente lleva a cabo la percepción de que su propia experiencia y capacidad le ha dado la posibilidad de interpretar información que esté recibiendo en un momento determinado” (p. 128), por lo tanto, el conocimiento procede de la información, y el mismo lleva a los datos, existiendo una dependencia continua entre los datos, la indagación y la comprensión. Por su parte Davenport, T., y Prusak, L. (2001) señalan: “Si la información se transforma en conocimiento, entonces ha ocurrido la intervención de un ente

inteligente. Las acciones de generación del conocimiento se producen en los seres humanos” (p. 61), por otra parte, los autores definen el conocimiento como:

Una mezcla de experiencia estructurada, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación experta de nuevas experiencias e informaciones. Se origina y es aplicada en la mente de los conocedores. En las organizaciones con frecuencia no sólo queda arraigado en documentos ó bases de datos, sino también en rutinas, procesos y normas institucionales. (p. 61)

Sin embargo, las TIC en su objetivo de procesar datos e instaurar información, no crea el conocimiento, este solo es viable con la intervención del talento humano. Por lo tanto, este conocimiento puede ser entendido, mencionado a través de la tecnología o simplemente se queda en la memoria de los empresarios sin ser manifestado de manera formal en búsqueda de ser profesional en su organización. Para Chiavenato, I. (2007) afirma que:

El conocimiento está en la mente de las personas. Estas transforman la información en conocimiento al hacer comparaciones, analizar las consecuencias, buscar las conexiones y conversar con otras personas sobre la información recibida. En las organizaciones, el conocimiento está en sus documentos, es sus rutinas, procesos, prácticas, normas. El conocimiento conduce a la acción para el desarrollo de nuevos bienes o servicios, la toma de decisiones acertadas en relación con los clientes, la formulación de estrategias para enfrentar a los competidores, la logística que debe ser adoptada, etc. (p. 408).

De lo anterior se desprende que la inteligencia del gerente es tener el conocimiento del saber negociar. En efecto se inicia con el deseo de superar el desempeño del mercado. Por lo que una estrategia es un compromiso de abrir acciones que describe precisamente una concesión de recursos y de procesos que proporcionarán persistencia para valorar el desempeño del gerente sobre el éxito en las herramientas tecnológicas adecuadas para gestionar el análisis de causas, de utilidad tanto de apoyo o facilitadores de los cuales se valen para cumplir con un proceso determinado.

Sin embargo, la inteligencia al momento de plantear tomas de decisiones acertadas y efectivas están vinculadas sobre la gestión tecnológica, la misma utiliza procesos tales como el mercadeo tecnológico, transferencia tecnológica, protección legal del conocimiento y de la negociación tecnológica, van a permitir la vinculación entre el sector productivo y la tecnología en sus procesos. En tal sentido, es primordial el papel que juega la gestión tecnológica, la cual ha sido calificada por Martínez y otros (2013) como:

La gerencia sistemática del proceso de generación de nuevos conocimientos, y como la gerencia del desarrollo del conjunto de destrezas e instrumentos necesarios para sostener un programa pertinente y sistemático de mejoras del proceso productivo capaz de conducir a la generación y captación de nuevo conocimiento, la cual considera un sistema constituido por cuatro dimensiones: El mercado tecnológico, la transferencia tecnológica, la protección legal del conocimiento y la negociación tecnológica. (p. 326)

El negocio basado en las tecnologías de gestión como parte de tomar decisiones eficientes, de manera responsable, para sistematizar los recursos y lograr resultados, esto envuelve suponer las interacciones especialmente entre el entorno y todos sus procesos administrativos y productivos, dentro del contexto de cada empresa. Citando a la tecnología y administración de Koontz, H. y Weihrich, H. (2004), establece que al momento de la iniciativa de las computadoras donde surge la sistematización en una administración que accedió operar cifras enormes en “productos, procesos, materiales, clientes, proveedores y diferentes formas simultaneas a un costo bajo, con mayor rapidez y confiabilidad, hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales” (pp. 6-14). No obstante, según el alcance de las Pymes la información que suministra de inteligencia de negocio a los gerentes según el nivel que ocupan, la función y responsabilidad de cada uno de ellos se puede clasificar en la siguiente estructura:

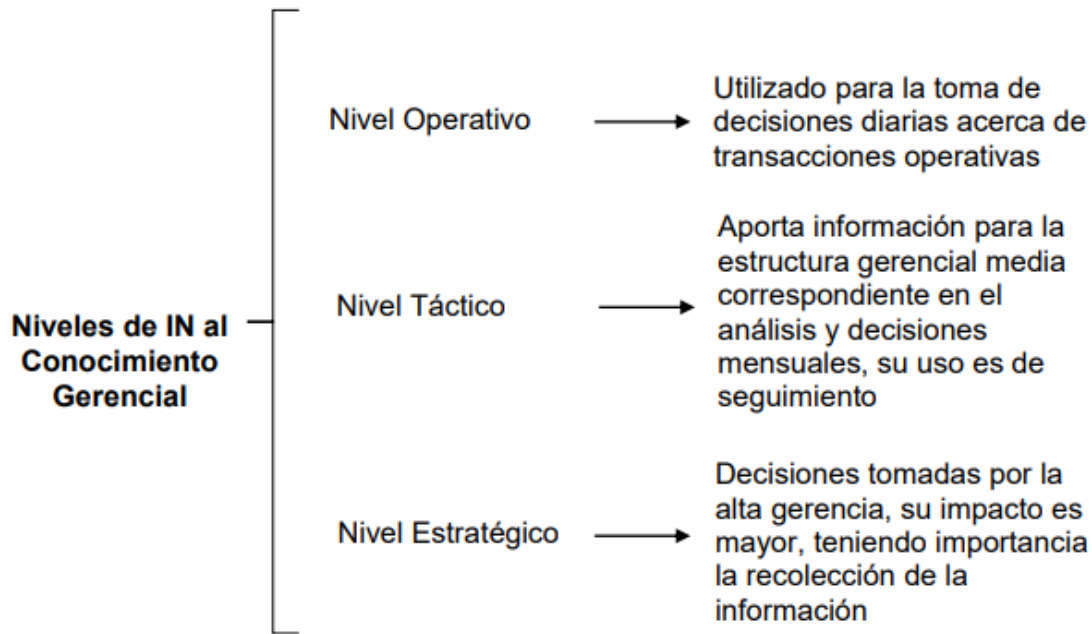


Figura 5. Esquemática de los niveles de Inteligencia de Negocios al Conocimiento del Gerente. Nota: Desarrollado por Sequera, M. (2020)

Se observa en el esquema, que el nivel estratégico y táctico basado en la inteligencia de negocios está caracterizado por la información efectiva que deben tener los gerentes para optar por tomar decisiones acertadas, para ello los procesos tecnológicos son vinculantes según la herramienta a utilizar, entre las más conocidas se tiene el cuadro de mando, del cual se recopila la información de valor según los indicadores de gestión establecidos en las empresas. Para alcanzar el máximo provecho en la IN, el uso de herramientas tecnológicas va a permitir contrastar la diferencia entre empresas, debido a la confiabilidad del manejo de datos, en su utilización dependerá buena medida el éxito o su fracaso.

Por su parte, las Pymes al comprender que la tecnología es un aliado, se hace necesario encontrar una cartera de herramientas que faciliten su gestión, esta técnica de excelentes proporciones tecnológicas ayuda a los gerentes en sus decisiones, por tal motivo a continuación se presenta en el cuadro 2 un resumen de cinco (5) herramientas de inteligencias de negocios:

Cuadro 2.

Herramientas de Inteligencia de Negocios (IN)

Tecnología IN	Descripción
Data Warehouse o Almacenaje de datos (DW, DWH)	Sistema utilizado para el análisis de datos que permite ser integrado para la generación de informes. Su importancia radia en la información general del estado de la firma.
Dashboards o Tableros	Método de interfaz informativo, permite leer, observar y medir los datos recopilados de toda la estructura organizativa en tiempo real, representado mediante gráficos y tablas. Su principal función es emitir un resumen actual e histórico que ayuda en la toma de decisiones
Informes Ad Hoc	Técnica que se traduce como “para esto” y representa a dar respuesta a un problema específico. Su función básica radica en soporte en la toma de decisiones con incertidumbre económica
Descubrimiento de datos	Herramienta que permite la búsqueda de patrones con una estructura comprensible entre decenas de campos en grandes bases de datos relacionales. Su función oscila en las áreas de comercialización y ventas con respecto al comportamiento de los usuarios y su mercado mix
Datos en la nube	Este servicio ofrece una alta eficiencia y capacidades de almacenamientos casi infinitas en cualquier lugar, momento, proporcionando mayor velocidad, confiabilidad y seguridad sin precedentes. Su importancia en las empresas se relaciona con el almacenamiento de datos, gestión de relaciones con el cliente, planificación de recursos empresariales y automatización de marketing, entre otros

Nota: Tomado de varias definiciones conceptualizadas por Sequera, M. (2020)

Lo mostrado en el cuadro anterior de las herramientas de IN, mantienen una participación directa en diversas áreas de la empresa, abarcando como, por ejemplo: el departamento de Mercadeo; en observar la segmentación del mercado y las tendencias del consumidor. El área de Venta; el gerente posee conocimientos en proyecciones y pronósticos de ventas, comportamiento de los competidores con respecto al cliente y su rentabilidad. En Finanzas; generación de indicadores

financieros detallando los gastos y costos directos e indirectos, ingresos y egresos. En Logística Integral; control y seguimiento del almacenaje, distribución y despacho de sus productos, indicador de eficiencia de los pedidos, control de pérdidas, rotación de inventarios, entre otros. En el departamento de Producción y calidad; generación de reportes de productividad, eficiencia, efectividad y cumplimiento.

Las herramientas de IN utilizadas en la gerencia, cada día se van haciendo más efectivas, capaces de estudiar y procesar una inmensidad de datos, provenientes de un universo de fuentes, todo con el propósito en ayudar a los empresarios, gerentes y directores a encontrar la mejor decisión en su proceso y en su gestión de negocio. En base a este contexto se implanta que la inteligencia se localiza en un estrecho nudo con las nociones de: enseñanza, práctica, conocimiento y el proceso de la información. Se debe tener muy presente el adecuado manejo de la inteligencia general, donde una situación de incertidumbre el gerente debe aplicar información sobre la situación actual, pasada y futura; asimilarla y transformar sus conocimientos con soporte o ayuda en la tecnología para generar la toma de decisiones y acciones concretas.

Por ser un procedimiento, la gestión gerencial a través de la inteligencia de negocio, demanda ciertas etapas, entre ellas se tiene el liderazgo, orientado hacia los resultados, pero considerando de importancia equilibrada a las personas, a la política y a la estrategia organizacional, para generar la implementación adecuada del método tecnológico o de sistemas de información, va a derivar sobre los mecanismos de innovación y de los pasos para la toma de decisiones, que en conjunto se conducen por medio de un sistema de gestión de conocimiento. Así mismo, Cabrera, M. (2010), en su artículo publicado en la revista de Administración e Innovación, señala que: “a partir de la base de trabajadores, de los procesos y relaciones que se forman entre ellos, así como de la cultura organizacional, que surge la inteligencia de negocios adecuada al modelo de gestión” (p.7-10). En la siguiente figura se ilustra la interacción de los datos obtenidos con el mundo físico.

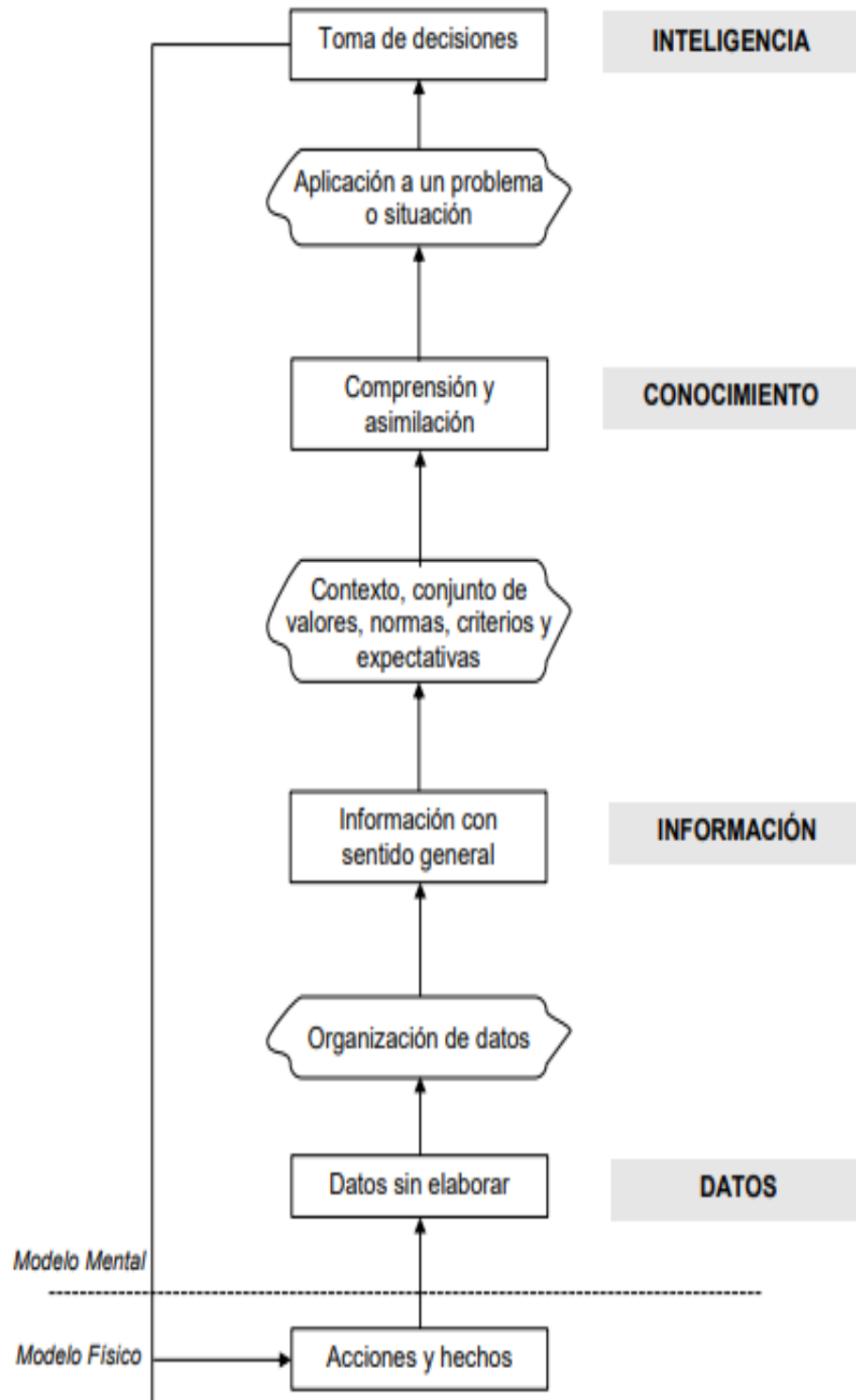


Figura 6. De los datos a la inteligencia. Tomado de: Cabrera (2010) (citando a Cestime 2002)

3. Herramientas Tecnológicas.

En tal sentido, al conceptualizar el término de tecnologías en relación a la gestión como la capacidad en obtener disposiciones de carácter responsable, para sistematizar los recursos disponibles y obtener resultados, situados a las necesidades de clientes, esto involucra las interacciones entre: ambiente, habilidad, organización, métodos, personas y productos-servicios que esperen obtener, alcanzando fuertes ventajas que diferencien a una empresa de la competencia, a su vez mezcla el desarrollo y la transformación de escenarios, dentro del contexto integral.

De este modo, los cambios tecnológicos integrados al gran volumen de información técnica para las empresas Pyme es cada vez mayor, lo cual aplica a toda la estructura gerencial en las organizaciones empresariales; no importa su actividad, el valorar cada día más la información, el conocimiento y la inteligencia teniendo como único recurso estratégico que derive sobre ventajas que favorecen el análisis de alternativas y la toma de decisiones por la alta gerencia. Aunado a la situación, las Pymes que pueden llegar a disfrutar del éxito y estabilidad posan sus procesos con “herramientas tecnológicas” las cuales les acceden forjar una mayor productividad alcanzando dominar ciertos costos.

Para tal efecto, la eficiencia y prontitud para poder satisfacer la solicitud por parte de sus usuarios, se ha tornado un aspecto sustancial e importante para llegar a ser una empresa reconocida ante el entorno y la competencia. Por otro lado, los componentes electrónicos son de grandes estrategias para las Pymes, pero se deben considerar al hardware y al software, y por otra parte al talento humano especializado. La inversión de estos elementos como equipos de apoyo a la gerencia, son decisiones que deben tomar en relación al tipo de servidor, equipos de telecomunicación, dispositivos periféricos y equipos personales o móviles. Por su parte el software, como por ejemplo el sistema operativo necesario según el programa requerido, aplicaciones de seguridad y ofimáticas, programas de gestión

empresarial y aplicaciones técnicas. En tal sentido, se listan algunas herramientas tecnológicas obtenidas de distintas fuentes vinculadas a los procesos administrativos y productivos que pueden hacer una visión general sobre cada departamento:

Cuadro 3.
Herramientas Tecnológicas para las Pymes

Herramienta	Área o departamento / función
Kompás	<p>Finanzas: Relación entre los gastos e ingresos Función: Permite monitorear las finanzas de un negocio de la siguiente manera,</p> <ul style="list-style-type: none"> · Visualiza los ingresos, egresos y ganancias por periodos. · Conoce quiénes son tus mejores clientes y el producto con mejores ventas. · Identificar temporadas altas. · El análisis de los datos es interactivo para que la información sea más fácil de entender.
App Be Focused	<p>Productividad: Mejorar el desempeño de los colaboradores Función: busca la eficiencia en las actividades de la siguiente manera</p> <ul style="list-style-type: none"> · Se basa en la técnica “Pomodoro”, sistema que busca mejorar la administración del tiempo a través de su división en fragmentos. · Puedes enlistar todas las tareas que debes realizar en el día y la app funciona de manera continua. · De igual manera muestra los resultados de tareas que han completado por días o semanas.
Hubspot	<p>Logística: Movimiento del inventario para el dinamismo del marketing Función: busca atraer la atención del público a sus sitios web, convertirlas en clientes potenciales y, finalmente, cerrar el ciclo con ventas exitosas de una manera sutil y envolvente</p>
Inteligencia artificial y asistentes virtuales	<p>Gerencia: asistentes virtuales que ayudan a que el empresario agilice el manejo de su agenda a través de alertas, actualización de horarios, obtención de recursos, entre otros. Función: mejoran el funcionamiento de los procesos empresariales.</p>
Chatbots	<p>Atención al Cliente: capaces de simular la interacción humana teniendo la precisión de un sistema informático. Función: agilizar la atención al cliente por internet.</p>
Realidad aumentada	<p>Comercialización y Venta: ayuda al cliente a ver cómo luciría un producto sin necesidad de haberlo comprado Función: satisfacción al consumidor, logra que los clientes, sin necesidad de ir a tiendas físicas o de realizar inversiones, puedan generar una conexión con la marca en etapas previas a la compra.</p>

Realidad virtual	Proyecto: desarrollo de nuevos productos, realización de trabajo grupal Función:
Redes sociales	Todas las áreas: Comunicación efectiva Función: mantener una relación y comunicación cercana a los clientes
Mint	Dispositivos para teléfonos inteligentes, aplicaciones, función: diversas Finanzas.
Wunderlist	Organización de tareas o actividades
Evernote	Anotador de la nube, sincroniza toda la información.
Dropbox	Almacenador de datos, permite manejar cualquier formato de archivo.
Calc Pro	Control interno de las finanzas

Nota: Información de diversos autores y uso de documentos de sitios de web, desarrollado por Sequera, M. (2020)

Entre otras herramientas requeridas en las Pymes donde el gerente puede impulsar, se mencionan:

- Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP); empleado para aumentar la productividad, debido a la automatización de procesos, disponibilidad de la información en una misma plataforma y ahorro de tiempo. Esta herramienta está relacionada a la Inteligencia de Negocio.
- Gestión de las Relaciones con Clientes (CRM); ayuda a almacenamiento de la información sobre cómo se lleva la interacción entre clientes actuales y potenciales con el negocio. Con esta información, las empresas pueden conocer las necesidades de los clientes y anticiparse a ellas.
- El ecommerce; permite a las empresas ofrecer sus productos o servicios a través de Internet o tiendas en líneas, y supone mayores ventajas frente al comercio tradicional.

Invertir en tecnología les accede a las Pymes ser mucho más profesionales, permite a la gerencia producir y estar al tanto de las oportunidades en el mercado nacional e internacional, quienes cada vez resaltan ser más retadores lo que conlleva, a los sucesos de expansión y principio de nuevas oportunidades de negocio. La revolución en medios tecnológicos también aporta a mejorar la forma en que es observada la empresa por sus clientes y su entorno.

CAPÍTULO V

PRAXIS GERENCIAL EFECTIVA COMO FACTOR QUE IMPULSA AL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO VENEZOLANO DE LAS PYMES VINCULADA A LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS

Venezuela está atravesando momentos severos de su historia, sin embargo, no ha sido indiferente en invertir en la imagen de los negocios. Haciendo alusión a las normativas habituales del emprendimiento, muestra que el mejor momento para comenzar es en situación de crisis; porque el ideograma que los ciudadanos del asiático usan para nombrar “crisis” se erige por yuxtaposición de los correspondientes a “oportunidad”. Cuando se siente que no hay salida, por sinergia se obliga en la búsqueda de encontrar soluciones que permita mejorar la situación. La incertidumbre atribuye tal situación, inclina al momento de promover el propio entorno, sin interesar la naturaleza de los elementos externos que pudiesen impedir, y eso es justamente lo que está aconteciendo con las Pymes venezolanas. Trayendo acotación al extraordinario Albert Einstein (s/f), el cual expresó:

No pretendamos que las cosas cambien, si siempre hacemos lo mismo. La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países, porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Quien supera la crisis se supera a sí mismo sin quedar ‘superado’. Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias, violenta su propio talento y respeta más a los problemas que a las soluciones.

Según un estudio realizado por Hootsuite, en su revista virtual titulara “Navegando por aguas Virtuales” (Shum, Y., 2018) relata en su investigación que:

En Venezuela mantiene una población de aproximadamente 32 millones de habitantes, de cuales hay 19.31 millones de personas con acceso a Internet, eso igual al 60% de la población, de ese porcentaje, 10 millones se conectan desde sus Smartphone, 14 millones hacen vida en Facebook, un poco más de 4 millones se conectan a Instagram. (p s/n).

Es por ello, que en Venezuela está en la vanguardia de los proyectos profesionales y personales en relación a la tecnología y su gestión, es necesario que los gerentes busquen un equilibrio financiero para poder soportar y auto-sustentar, todo un proyecto completo, quedando claro que el mercado venezolano, a pesar de la situación interna, las Pymes pueden posicionar su negocio utilizando las herramientas tecnología y el uso del internet. Ahora bien, en relación a lo anterior, el gerente efectivo de las Pymes venezolana, según Martínez, F. (2017) en su investigación señala que:

El gerente efectivo moderno de las PYMES de Venezuela, debe estar al tanto de los entornos y de las variables que afecten su negocio, tanto desde la perspectiva nacional como la internacional, por ejemplo, el amplio uso de las redes sociales como tecnología en Venezuela, es una oportunidad, ya que este es uno de los países en los cuales más se usan las RSD (Redes Sociales Digitales), en este mismo orden de ideas, son los gerentes los que crean los mercados o las demandas. (p.40)

Es por esta razón que, la gerencia efectiva representa el camino para la realización de actividades destinadas a la preservación de la empresa, pero si se conoce que toda praxis involucra una teoría, debido a esto, la praxis gerencial conlleva a una cadena de actividades consignadas al desempeño de varios objetivos específicos que derivan de la cima estratégica organizacional, alcanzando una vía o recorrido personificado por las metas de la empresa, en función al espacio donde la compañía se desarrolla.

Bajo esta premisa, las Pymes deben interactuar no solo con sus clientes y sus peticiones, sino con el contexto que los rodea, por ello, deben crear estrategias eficientes que le permitan conservar una conformidad entre sus procesos y la obtención de la tecnología precisa. Sin embargo, la proposición de que “no existe gerencia sin equipo y equipo sin gerencia, la relación exitosa de ambos construye la grandeza organizacional”, se traduce a la organización plana, donde el gerente, sus trabajadores, el apoyo teórico y las herramientas tecnológicas generan mejores resultados conforme a las tareas planificadas y

ejecutadas. Corona, J. (2018), publica una investigación en la Revista Caribeña de Ciencias Sociales relacionada a la praxis gerencial y desarrollo sostenible donde establece:

El desarrollo sostenible demanda un líder que logre administrar los recursos naturales, humanos, sociales, económicos y tecnológicos, con el fin de alcanzar una mejor calidad de vida para la población y, al mismo tiempo, garantizar que los patrones de consumo actual no afecten el bienestar de las generaciones futuras. (p. s/n)

1. Praxis Gerencial Efectiva

Iniciando con la definición de praxis y teoría, el doctor Flores, W. (2011) en su publicación “Comprensión de la Teoría y Praxis de la Gerencia” citando a Kant (1999) señala que:

Se llama teoría a un conjunto de reglas, incluso de las prácticas, cuando estas reglas, como principios, son pensadas con cierta universalidad y, además, cuando son abstraídas del gran número de condiciones que, sin embargo, influyen necesariamente en su aplicación. En cambio, no se llama práctica a cualquier manejo, sino sólo a esa efectuación de un fin que es pensada como cumplimiento de ciertos principios de procedimiento representados en general. (p. 3).

Por lo tanto, la gerencia se puede conceptualizar como la habilidad y el arte de organizar, planificar, dirigir, supervisar y ejecutar de manera metódica, ordenada y sistemática una serie de actividades para cumplir los planes empresariales, en conjunto con el talento humano que labora en la firma. El aporte de Corona, J., quien cita a Velázquez, P. (2017), en su revista científica lo define como: “arte, porque cada gerente lleva las riendas de la organización dependiendo de los fines para cual fue creada, por ello, cada empresa está sometida a situaciones particulares inherentes a las funciones que de ella se desprenden” (p. 9), dentro de este marco, se ajusta que la praxis en la gerencia tienen una fuerza en su relación, evidentemente la práctica es la acción debidamente dicha de “llevar algo a cabo”, pero apoyándose o efectuando algunos principios señalados en las teorías.

Esto implica comprender el argumento tecnológico donde está inmerso, para concebir la influencia que podría tener la teoría entre ese contexto y alinear la acción oportuna a través de la práctica. De acuerdo con estas ideas, se concibe que la praxis no sea un suceso oriundo del ser humano, ésta se desglosa del uso del entendimiento, capacidad, inteligencia y del raciocinio, ya sea de forma individual o grupal. Flores, W. (2011) lo define como: “Una actividad consciente, basada en estructuras concretas y fuertemente relacionada con la teoría” (p. s/n).

En el caso de la praxis gerencial, envuelve el uso de conocimientos teóricos que contribuyen a las transformaciones de un proceso en la empresa según las necesidades del cliente dentro de un contexto específico. Este cúmulo teórico define la realidad estableciendo la forma en cómo resuelven los problemas tomando la mejor decisión, pero teniendo en claro en solo él no podrá visualizar la información recolectada, dependerá el proceso tecnológico que use o elija. Por lo que la organización actual permite gestionar sus recursos de acuerdo a un plan estratégico.

Por consiguiente, la función del gerente es de gran relevancia, siendo el responsable directo en llevar la empresa al logro de los objetivos, en función de posicionarla en el área competitiva, en una conducción de forma racional, a través de la planificación, organización, dirección y control de las acciones, siguiendo un marco teórico ajustado a las necesidades empresariales y las tipologías o rasgos del entorno. De esto se desprende los elementos y oportunidades que brinda la praxis gerencial en el mercado venezolano. Donde el gerente que, liderando, planificando, delegando responsabilidades, investigando la realidad para el desarrollo de nuevas metas, procesos y procedimientos, tiene como resultado: efectividad, eficiencia y productividad. Sin embargo, Flores, V. (2017) señala que el protagonismo que adquiere la administración estratégica actualmente incluye a un gerente integral, en profundidad y amplitud al momento de direccionar la empresa, el autor citando a Damiani, L. (2005), señala lo siguiente:

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 a 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. (p. 22)

De esto se desprende los elementos tecnológicos de la praxis, que sustenta la gerencia a gestionar eficazmente la tecnología de la comunicación y de la información en el futuro competitivo de las Pymes, se mezclan con la organización innovadora, estructura plana, aprendizaje y la adaptación. Este enlace genera la orientación al mejoramiento de la productividad y competitividad empresarial, y los aportes de la gestión tecnológica en recursos, eficiencia y talento humano. A continuación, en la siguiente figura se muestra los tres (3) elementos definidos y controlados por la empresa que al integrarse se evidencia la capacidad, competencia tecnológica en los diferentes conocimientos.

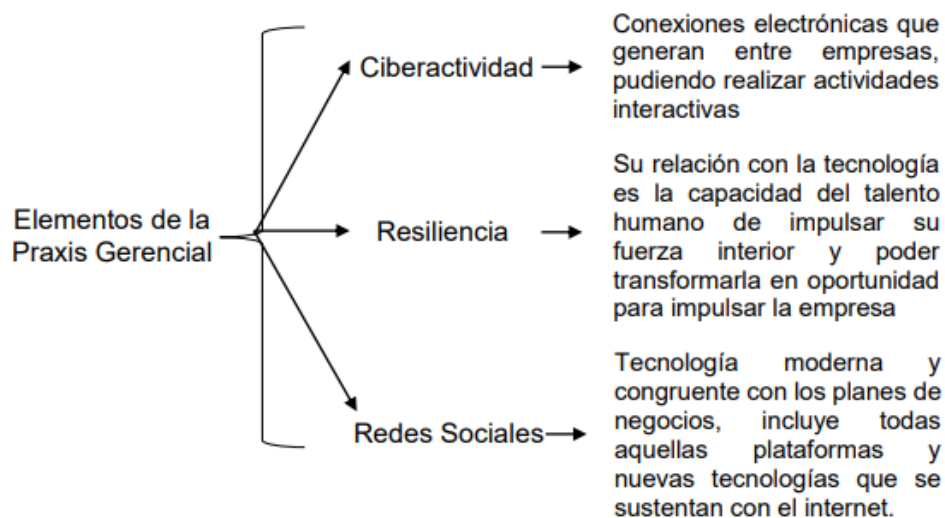


Figura 7. Capacidad y Competencia Tecnológica. Tomado de citas varias obtenidas en sitios Web por Sequera, M. (2020)

Al comparar estas evidencias con el mejoramiento continuo empresarial, la praxis gerencial en el contexto social, teórico, histórico y económico, se hace evidente la tecnología que engrana en el entorno social y los fundamentos teóricos filosóficos, resultando el modelo de gerencia según la naturaleza de las Pymes. Los cambios postmodernismo en colocar al talento humano como principal recurso en el conocimiento y la importancia de alcanzar la competitividad, con organización en red, con un modelo kaizen, empowerment, reingeniería, al respecto existen una gran diversidad de tecnologías de gestión, en el siguiente cuadro 4 se muestran las 25 más utilizadas actualmente en el ámbito mundial según la investigación realizada por Bain & Company, Bilodeau, B. (2007) que cita:

Con tantas herramientas de administración, desde la evaluación comparativa hasta la subcontratación, es difícil decidir cuáles probar. Para ayudar a los ejecutivos a tomar decisiones informadas, los autores comparan los niveles de uso y satisfacción de las herramientas más populares, y trazan la evolución de unos pocos seleccionados. (p. s/p)

Cuadro 4.

Tecnología de gestión gerencial efectiva

Tecnologías de gestión para la eficiencia en la praxis gerencial		
Balanced Scorecard	Knowledge Management	Six Sigma
Business Process Reengineering	Lean Operations	Strategic Alliances
Collaborative Innovation	Loyalty Management Tools	Strategic Planning
Consumer Ethnography	Mergers and Acquisitions	Supply Chain Management
Core Competencies	Mission and Vision Statements	Total Quality Management
Corporate Blogs	Offshoring, Outsourcing	
Customer Relationship Mgmt	Scenario and Contingency Planning	
Customer Segmentation	RFID	
Growth Strategy Tools	Shared Service Centers	

Nota: Documento elaborado por: Darrell Rigby y Barbara Bilodeau de Bain & Company (2007)

Es así como la internacionalización relaciona criterios de gerencia y nuevas técnicas organizacionales que han aparecido en la constante búsqueda del mejoramiento continuo, específicamente en escenarios económico y de mercadeo, la velocidad de estas técnicas conlleva que las Pymes sean consideradas en pro de alcanzar al éxito. La colaboración e intervención del talento humano, la proactividad y emprendimiento aunando a la gestión de los enfoques basados en calidad total y las filosofías conocidas en todo el mundo, ayudan a impulsar al gerente en minimizar los riesgos ante situación de incertidumbre con la fundamentación en bases filosóficas, apoyo en la tecnología y praxis gerencial del siglo XXI.

2. Desarrollo Empresarial de las Pymes en el mercado venezolano bajo la tutela de la base filosófica, apoyo en la tecnología y praxis gerencial del siglo XXI.

Las pequeñas y medianas empresas afrontan complejos desafíos al competir con grandes multinacionales, teniendo como mayor privilegio sus enormes ingresos y por lo tanto superiores herramientas para posicionar sus productos. Es por esto que las Pymes poseen la dificultosa tarea de rediseñarse, buscar estrategias y alternativas que las auxilien a posicionar sus productos, consiguiendo ciertamente superar a las grandes empresas en los beneficios estratégicos que estas poseen. El Harvard Business Review (Gupta, S. y. Wright, O., 2019) publicó una investigación en la que exponen qué las multinacionales deben forjarse si pretende dominar un mercado local con clientes posicionados. A pesar de que las Pymes logra ver el valor en esta información, porque estas grandes empresas revelar sus estrategias de entrada, las cuáles son las fortalezas que deben desarrollar las Pymes. Por su parte Business School (2019) en su portal web reseño que:

Las pequeñas empresas tienen una ventaja y es que pueden coordinar y organizar el trabajo de forma más eficiente, además de brinda atención de forma personalizada a los clientes porque tienen más flexibilidad y capacidad de reacción más rápida al momento de tomar decisiones, innovar y adaptarse a nuevas etapas. (p. s/n)

En efecto, ser una pequeña y mediana empresa tiene muchas ventajas, cuanto más pequeño es la empresa, más cómodo es sistematizar y constituir las tareas, conocer y facilitar la precisa atención personalizada a los clientes, inspeccionar todo lo que ocurre en la firma o ajustar los cambios. Las Pymes tienen gerencia blanda y un contenido de resistencia más rápida a la hora de tomar decisiones, de reformarse, adaptarse y convertir su misión, técnicas, habilidades, tácticas o inclusive las herramientas que usa. Al respecto, ser Pyme tiene sus desventajas. Los gerentes se enfrentan a indiscutibles desafíos y se enfrenta a conflictos que pueden colocar en peligro la rentabilidad de su empresa.

El desarrollo empresarial de las Pymes venezolanas en la actualidad presenta una desventaja, centrado en la adquisición de financiamiento, dificultad por el desconocimiento y falta de formación en ciertas materias, habilidad y conocimiento en la utilización de algunas estrategias, procedimientos, pasos, métodos y tácticas para encargarse de manera eficaz y eficiente del negocio. Al respecto, estas empresas presentan retos por la diáspora que en este momento invade a este país, por la inseguridad económica, encontrar profesional capacitado, talentoso y competente. Otro factor determinante es el poco volumen de negociación en cara a proveedores confiables y cliente.

Por su parte, el estudio elaborado por el Programa para el Desarrollo Económico y del Empleo a Nivel Local (LEED) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en el año 2011 señalan que el principal reto que establecen las Pymes es encontrar profesionales capacitados, puntualiza que: “La mayoría de los profesionales con conocimientos técnicos, y que demuestran ser realmente buenos en el desempeño de sus funciones, terminan marchándose a una gran empresa o emprendiendo por su cuenta” (2011, págs. 25-32). Entre las necesidades que le son atribuidas a las Pymes se presta con atención al proceso de crecimiento por la insuficiencia de recursos y mecanismo para adquirir y procesar información, Villegas J., en su publicación Desarrollo Gerencial (1991)

señala: “Administrar la información, comprende la definición de la estrategia de manejo de información, tanto en cantidad como en calidad y oportunidad, incluyendo el desarrollo de aquellos sistemas que respalden eficientemente, la gestión de la organización y que luego se definen como sistemas de la información de la gerencia” (p. 21).

Sin duda alguna el espacio donde laboran las organizaciones venezolanas esta diferenciado por la alta turbulencia de las variables macroeconómica que inciden en amenazar con la estabilidad de las empresas, requiriendo una nueva visión, estrategia y flexibilidad por parte de la gerencia. Ahora bien, el licenciado Mora C. (2011) profesor Titular de Pre y Postgrado de la Universidad de Carabobo en su informe sobre el Clima organizacional asertivo, señala:

Por lo tanto, se hace necesario que la nueva dirección requiera de un enfoque más racional y una metodología de trabajo que origine resultados positivos y desde luego se logre un buen clima organizacional. De aquí que se insista en que el rol del gerente debe contemplar entre otros, la capacidad para lograr un excelente equilibrio entre la organización y su entorno, además, conducir su gestión hacia la optimización de los recursos que están bajo su responsabilidad, ya sea en el ámbito tecnológico y de producción, como en el humano social y administrativo. (p.2)

En este sentido, y según los especialistas, se destaca la capacidad gerencial para reorganizar el manejo de los recursos con escenario a objetivos y en función de juicios vitales apropiados, tomando en consideración la crisis cambiaría, inflación, déficit fiscal entre otros. A continuación, se presenta una relación de algunos obstáculos que presenta las Pymes venezolana al momento de generar su desarrollo empresarial, información tomada de diversas opiniones de expertos en el área:

Cuadro 5.

Factores internos y externos que inciden en el crecimiento y expansión de las Pymes

Factor	Característica
Búsqueda de profesionales	La mayoría de los profesionales con conocimientos técnicos terminan marchándose a una gran empresa
Poca capacidad de negociación	La mayoría de las pymes terminan aceptando las condiciones que los proveedores imponen y la que los clientes piden.
Precios no competitivos	Poco financiación y margen de negociación con proveedores y distribuidores
Dificultades tecnológicas	Falta de presupuesto para inversión, desconocimiento y la falta de personal con formación específica
Componente familiar	Decisiones tomadas por amistad sin ningún tipo de análisis
Falta de Formalidad organizacional	No poseen procedimientos documentados, ni política, fallas administrativas, fallas de errores de gestión
Características Gubernamentales	Dificultad en hacer frente a las medidas fiscales, aduaneras, formalidades administrativas

Nota: Compendio datos de diferentes autores, desarrollada por Sequera, M. (2020).

El identificar al gerente del “know-how” en planificar la capacitación y formación de su talento humano, suelen ser organizada por las Pymes en el orden de superar las carencias mirando el pasado reciente y generan la necesidad en cualificación-formación, aunque para muchos autores se trata de un factor decisivo para la competitividad, por afectar de manera directa su crecimiento, no obstante, las instituciones de apoyo en Venezuela para estas compañías han ejecutados numerosas estrategias de enlaces para acercar al Estado transferencias tecnológicas ya que consideran que deben contar con una gerencia “proactiva, visionaria, estratega, creativa, capaz de interpretar los efectos que ello origina y planificar acciones que le favorezcan, garanticen su supervivencia y desarrollo” , por lo que

insiste Villegas, en tomar en cuenta, la excelencia de la función del gerente, el cual debe reflexionar en primer lugar, “la capacidad para la búsqueda del equilibrio indispensable entre la organización y su entorno (aspecto que el sector empresarial en el país ha descuidado mucho)” (p. 191).

Al revisar la praxis gerencial en las Pymes, en función a su estructuras, formas de trabajo, métodos, tecnologías, competencias, para el logro de innovar y adaptare a los sucesos actuales de orden interno y externo en oficia a la comunidad, sociedad, localidad, región, país y el mundo; para proyectar su escenario en un pensamiento “innovador, holístico e integrador, con responsabilidad social, haciendo constantemente un balance de los cambios ocurridos, examinando la dinámica que configura el desarrollo” (Rivas, N., 2016, p. s/n).

Esto se alcanza a través de sus ocupaciones y experiencias diarias, cristalizadas en una praxis gerencial eficiente para la adquisición de sus metas y objetivos propuestos, en condicional con aciertos y errores en el marco de la postmodernidad, pensando en las incontables corrientes que según Rivas ha dejado en: “pensamiento, la tecnología, las estrategias, la globalización, el talento humano y los vacíos que ha dejado la modernidad”, accederá a dar respuestas a las mezclas de cambios que reclama el entorno local, nacional e internacional.

Todo esto exige a la gerencia a examinarse y preparar la vía hacia los cambios de paradigmas para concretarse, ampliarse y transformarse, según Mijares, F. (2000) considera que re-conceptualizando consecutivamente de la praxis gerencial de dicha función debe ser obligatoria. De allí, que la praxis va más allá de la práctica, reflexiona Rivas en su planteamiento que la práctica es estática, del cual se continúan instrucciones para implementarla, no se transforman.

La praxis va más allá de la simple ejecución de un conjunto de instrucciones, son todas aquellas actividades que forman parte de las tareas del coordinador del día a día y su flexibilidad, adaptación, ajustes e innovación permiten dinamismo, transformación, construcción y reconstrucción de sí mismo y de la coordinación para ser sostenibles en el

tiempo. Al no cambiar su forma de gerenciar, al no producir nuevas y más eficaces herramientas, al no desarrollar nuevos mecanismos de sobrevivencia, de posicionamiento como función investigación, simplemente desaparecerá o se sustituirá por otro. (2016, p. s/n)

En efecto, la praxis gerencial es la tarea, la gestión o innovación que toma el gerente ante una situación de crisis o incertidumbre, que, al ser identificada y analizada, proporciona un resultado convertido en una solución a los requerimientos planteados. Esto es rediseñar la práctica desde lo habitual a lo novedoso, al discurrir para la praxis gerencial la ocupación de: tutelar y no gobernar; confiar y no vigilar; planear estratégicamente vinculado a todo el equipo de trabajo y no planificar aisladamente, que en palabras de Handy, C. (2006), significa “unir diferencias y aportes individuales en una causa común” (p. 21).

En este mismo contexto, la tecnología traslada consigo nuevas fórmulas de transformar el mundo, de concebir el entorno y elementos de instalarse en el mundo. Esto da como efecto una nueva alineación que transforma al hombre a través de la labor física e intelectual, convirtiéndolo en el principal mecanismo de conciliación histórica entre el pasado, el presente y el futuro. Las reflexiones de Aguilar Floralba (2011) en su artículo titulado “*Reflexiones filosóficas sobre la tecnología y sus nuevos escenarios*” establece que: “La tecnología como realidad y como conocimiento en los últimos tiempos considera al mundo de modo instrumental, utilitarista y pragmático, como una especie de negocio por construir” (p. 50), lo que implica que la educación y conocimiento es parte importante en la praxis gerencial efectiva, Octavi Fullat, G. (2000) sostenía que: “lo específico del hombre no reside en que pueda educarse –también pueden el chimpancé del circo y el can familiar-, sino en que tiene que educarse,…” (p. 30).

Si bien es cierto que las Pymes son generadoras de empleo por lo que son apreciadas, ellas tienen en su visión poder permanecer en el tiempo, como ya se ha explicado anteriormente, sin embargo, conviene establecer su “razón de ser”, basado en su filosofía de trabajo, el cual depende de la evaluación de su entorno, valores, creencias, el componente afectivo para la conducción de las relaciones tanto

en los sucesos interno y a lo externo. Esta filosofía gerencial de las Pymes, fortalece la correlación entre los empresarios y sus trabajadores, mientras coloca los valores de la empresa en la mente de sus clientes internos, externos e interesados, todo ello alineando al proceso de toma de decisiones sobre un mercado cada día más competitivo en sus exigencias de calidad y productividad. La investigación de Flores, W. (2011) que cita a Gómez, H., Leal, C., Vivas, L., Márquez, P., (1998), titulada “Gerencia Exitosa con sello latinoamericano” perfilada conjuntamente por el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) y Venezuela Competitiva, brinda una sagaz visión de experiencias organizativas exitosas, donde el análisis contribuye a novedosas relaciones humanas y cultural-institucional en la gerencia de empresas venezolanas, frente a 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 administración el modelo gerencial se abre desde el punto estrategia, estructura, sistema; teniendo este problema las Pymes venezolana, las nuevas tendencias abren los pensamientos direccionados a las nociones novedosas, flexibles, valores cooperados y espacios de riquezas. Esto trasciende a las dificultades en que se enfrentan, según su contexto empresarial, lo que requieren en mantener sus fortalécenas y afrontar las amenazas; implementar planes estratégicos competitivos, encaminadas a ventajas productividad y comparativas, en cumplimiento de la misión, visión, valores éticos y la protección demandada para el progreso de una gestión social responsable.

Los métodos gerenciales en las Pymes se respaldan con filosofía de mejoramiento continuo centrado en las experiencias de empresas japonesas, manifestando que, al participar en el mercado moderno, es sustancial razonar con pensamiento de éxito ante la realidad globalizada, con eventos en praxis del avance económico que marcan los factores críticos en el sostenible aumento de los conocimientos y los cambios tecnológicos.

Por lo tanto, si en Venezuela se establecen efectivas políticas de incentivo a las Pymes, será viable reactivar nuestra economía y suscitar el progreso social tan preciso en la “Venezuela del siglo XXI”, la globalización nos reclama ser productivos y competitivos, para entregar productos de calidad, un auténtico compromiso de los gerentes, donde se percibe el futuro de nuestra economía corrigiendo las debilidades y explorando las oportunidades.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS PRAXEOLÓGICO GERENCIAL DE LAS PYMES VENEZOLANAS EN SUS BASES TECNOLÓGICA EN SITUACIÓN DE INCERTIDUMBRE

El gerente luego de una seria reflexión sobre la situación presente en la empresa, compone la práctica y la táctica de la objetivación de la acción en técnicas y estrategias; pretendiendo con esta gestión hacer que dicha praxis sea de funcionamiento sobre el proceso, a fin de acrecentar su oportunidad y su efectividad. En este sentido, el trabajo del gerente forma parte sustancial dentro de la organización para lograr una realización exitosa. De allí que, es ineludible conocer más allá de lo que se puede mirar, incorporándose en la gerencia y percibir de la presencia de algunas debilidades, que pueden comprometer la práctica del gerente, al momento que conducen a situaciones de incertidumbre nocivas en cuanto el proceder organizacional del personal a su cargo. Además, es importante resaltar que, la praxis gerencial abarca los elementos administrativos de “planear, organizar, direccionar, coordinar y controlar” (Chiavenato, I. 2007, p. 10).

En el argumento actual, las Pymes venezolana retan sobre las nuevas praxis que accedan conseguir la transformación en sus empresas, la exigencia que demanda la presente coyuntura socio-política que vive el país. Este desafío envuelve recorrer por un conocimiento de gerencia que encierre las estrategias, el método de valores, lo estético, lo ético y lo político. Por lo tanto, la efectividad de dicha aproximación obedece ampliamente de un mecanismo de planeación estratégico, capaz de personificar y totalizar el dominio del problema de carácter natural y selecto. En estas circunstancias las empresas buscan establecer una relación coherente entre la estrategia de negocios, el modelo de la organización y los requerimientos de la tecnología para alcanzar la eficiencia en sus procesos.

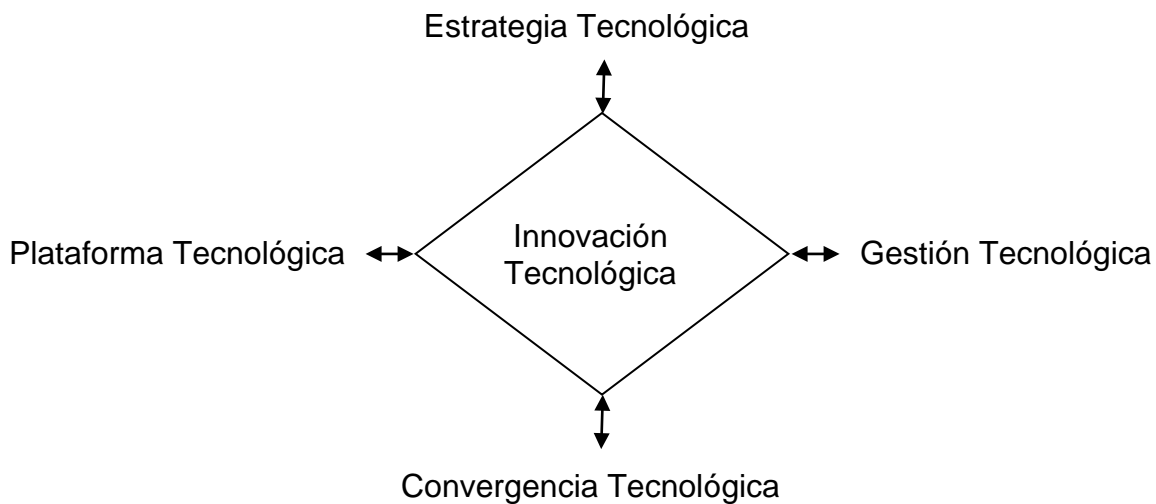


Figura 8. Modelos gerenciales efectivos en la innovación tecnológica. Nota: elaborado por Sequera, M. (2020).

Es por ello, que el gerente en los cambios propuesto de los modelos gerenciales actuales, se ve apoyado a través de la innovación tecnológica, en el cual comprende previamente el comportamiento, necesidades, tanto de los clientes como de su talento humano. Así mismo, poner en marcha las estrategias tecnológicas las cuales generan oportunidades potenciales disponibles dentro de las Pymes, para ganar ventajas competitivas, reducir costos, ampliar entorno de los clientes, y para mejorar la toma de decisiones en momentos de incertidumbre.

De la misma manera, la gestión de la dirección debe poseer el conocimiento empresarial para la planeación, el desarrollo e implementación para dar respuestas a los objetivos estratégicos y tácticos en las Pymes. Estas tácticas empresariales que deben realizar las empresas, en una época donde se puntualiza la era digital; las empresas a través de las novedades de las tecnologías de información, necesitan actuar para unificar procesos, herramientas, métodos y sectores diversos logrando la convergencia tecnológica permitiendo movilidad en el uso de los servicios de comunicación, como teléfonos, correos electrónicos, soporte, procesos productivos y de logística, entre otros. Estos

nuevos avances tecnológicos que promueven el desarrollo sostenible y mejora la calidad de vida de las pymes venezolanas, es a través de una plataforma digital que une todos los componentes tecnológicos en interacciones de redes, para darle al gerente una visión amplia de su entorno, permitiendo estar en las expectativas de los cambios y ventajas en las praxis gerenciales.

Sin embargo, la representación en las empresas venezolanas es muy compleja, desde el punto de vista de asistematización, incertidumbre, crisis, conflictos y cambios normativos legales. Esta expresión direcciona al ámbito del estudio de la cultura, su evolución y desarrollo lo que representa el núcleo central en las Pymes. Estos signos evidencian una gerencia tradicional basada en una racionalidad técnica, donde el talento humano es producto de una dirección utilitarista, de ese modo, las Pymes venezolanas, centran su requerimiento en afiliar la motivación convirtiéndola en emoción.

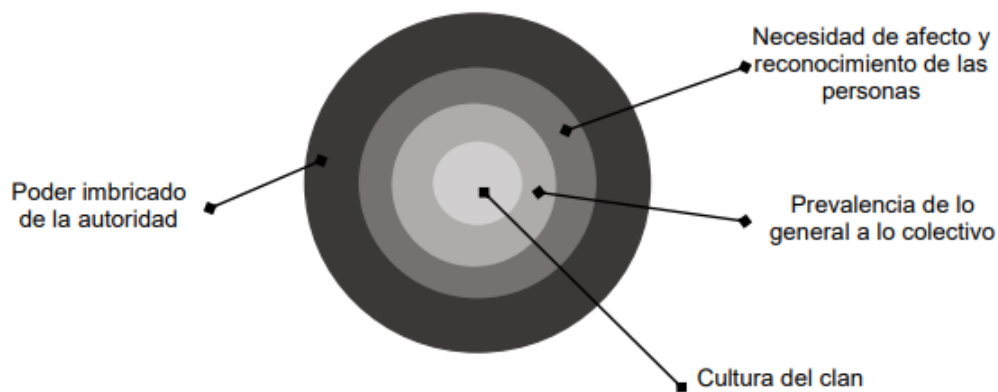


Figura 9. Representaciones sociales de la gerencia venezolana. Tomado de (Borjas & Monasterio, 2012, pág. s/n)

Es por ello, que la actual cultura organizacional dentro de las Pymes, que prevalece el autoritarismo a nivel gerencial, sin tomar en cuenta las necesidades del entorno, afecta las interrelaciones de todas las actividades en la organización. Esto mejorará a través de un cambio paradigmático optando en empoderar a su

talento humano para generar confianza, autoestima, sentido de pertenencia, trabajo en equipo de forma colaborativa para obtener los resultados de un trabajo bien hecho, donde se destaca la honestidad y la autenticidad como valores significados en todos los gerentes. Según la teoría de Maslow en las necesidades de reconocimiento citado por Riquelme, M. (2018), considera que:

Las personas pueden prever las necesidades de estima, reconociendo al trabajo realizado por los demás. La necesidad de estima y, en consecuencia, el respeto no siempre tiene que ver con una recompensa monetaria ya que un simple reconocimiento en forma de elogio verbal es a menudo una forma satisfactoria para satisfacer esta necesidad. En este nivel encontramos necesidades como autorreconocimiento, confianza, respeto y éxito. (p. s/p).

Por ello, el gerente debe ser competente para actuar en todos estos espacios, requiriendo fortalecer sus capacidades en función de mejorar su desempeño y adecuarse en las bases tecnológicas como apoyo en los diferentes escenarios. El gerente efectivo, también llamado el gerente inteligente, siendo el actor de la implementación y uso de la tecnología en las empresas en su misión del conocimiento abarcando la excelencia en lo productivo, administrativo y competitivo, genera a su talento humano las propiedades y relación de la tecnología las cuales están condicionadas por el entorno, generando en forma coordinadas y potenciadas estableciendo las bases para la acción objetiva.

Es por ello, que Autores como Delfín, F. y Acosta M. (2016), argumenta que las Pymes para perdurar en los mercados de alta competencia es fundamental que desarrollen cultura en el ámbito económico, liderazgo, gestión de conocimiento e innovación, emprendiendo el establecimiento de procesos innovadores que se usan en la gestión empresarial del Siglo XXI, desde el punto de vista del conocimiento que son instrumentos eficaces y eficientes con las nuevas tendencias de las praxis gerenciales que ofrecen la globalización tecnológica como aporte inminente en el manejo de información, dispositivos electrónicos y aplicaciones tecnológicas en las organizaciones inteligentes, según Peter Senge en su enfoque la Quinta Disciplina, donde se refleja el dominio

personal, los modelos mentales, aprendizajes en equipo, visión compartida y pensamientos sistemáticos. Esto genera el reto de una metagerencia en este ámbito gerencial, como capital intelectual de agente de cambio, se basa en las emociones positivas que impulsan a interiorizar los objetivos de productividad, rendimiento y eficiencia para maximizarlos y ser más competitivo, pese a la existencia coyuntural económica de riesgo país o incertidumbre.

Finalmente, para las Pymes vinculadas con los procesos tecnológicos, el gerente puede sobresalir en situaciones de incertidumbre, no desligándose de las estrategias gerenciales, ya que esto genera aspectos positivos a las organizaciones, lo que conlleva a obtener un salto de paradigma en la gestión de cambios globalizados.

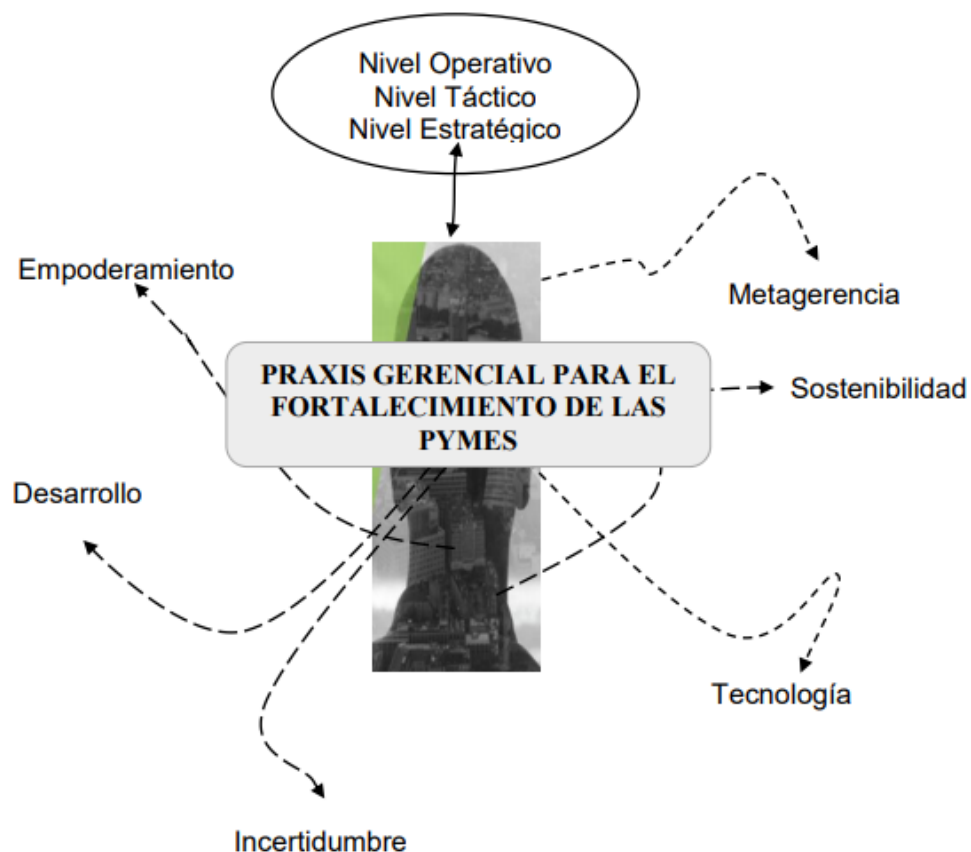


Figura 10. Corpus teórico de la Praxis gerencial efectiva para el fortalecimiento de las Pymes en el proceso tecnológico. Elaborado por Sequera, M. (2020)

CONCLUSIÓN

A continuación, se detalla las conclusiones correspondientes a este trabajo investigativo, se encuentran apoyadas en bases teóricas, citas de autores especialistas en el áreas, teóricos y hallazgos relacionados a las praxis gerenciales, procesos tecnológicos, Pymes y situación en incertidumbre.

1. En esta investigación se consideró que la madurez tecnológica que deben presentar las Pymes, ocasiona un impacto en costo y diferencia, proporcionando la naturaleza en las disposiciones tecnológicas que deberán considerar los gerentes, de ser competente a competitivo. Es por ello que al invertir en tecnología les accede a las Pymes ser mucho más profesionales, permitiendo que la gerencia produzca y esté al tanto de las oportunidades en el mercado nacional e internacional, en donde cada vez resaltan ser más retadores lo que conlleva, a los sucesos de expansión y principio de nuevas oportunidades de negocio.
2. Se demostró que la gestión tecnológica aparece dando respuesta a la exigencia de operar el factor tecnológico con el sentido estratégico que ejercen los gerentes dentro de la organización, por lo tanto, la generación y aplicación de estrategias para direccionar el desarrollo tecnológico envuelve procesos de conocimiento donde el gerente de una Pyme debe analizar la vinculación de herramientas, técnicas y metodologías.
3. Teóricamente se evidencio que el nivel estratégico y táctico basado en la inteligencia de negocios está caracterizado por la información efectiva que deben tener los gerentes para optar por tomar decisiones acertadas, para ello los procesos tecnológicos son vinculantes según la herramienta a utilizar, entre las más conocidas se tiene el cuadro de mando, del cual se recopila la información de valor según los indicadores de gestión establecidos en las empresas.

4. La investigación demostró que la gerencia efectiva representa el camino para la realización de actividades destinadas a la preservación de la empresa, pero si se conoce que toda praxis involucra una teoría, debido a esto, la praxis gerencial conlleva a una cadena de actividades consignadas al desempeño de varios objetivos específicos que derivan de la cima estratégica organizacional. En el caso de la praxis gerencial, envuelve el uso de conocimientos teóricos que contribuyen a las transformaciones de un proceso en la empresa según las necesidades del cliente dentro de un contexto específico.
5. Se comprobó que el mejoramiento continuo empresarial, la praxis gerencial en el contexto social, teórico, histórico y económico, se hace evidente la tecnología que engrana en el entorno social y los fundamentos teóricos filosóficos, resultando el modelo de gerencia según la naturaleza de las Pymes.
6. Se concluye que para las mejores prácticas del gerente vinculadas a los procesos tecnológicos, se imponen los salto de paradigmáticos en sus estructuras de cambios para el empoderamiento del gerente y su personal, para sobresalir en situaciones de incertidumbre con el manejo de las emociones, pensamientos positivos, en el desarrollo sostenible, actuando con la metagerencia, buscando establecer una relación coherente entre los requerimientos estratégicos y modelos tecnológicos para alcanzar la eficiencia en los procesos.

RECOMENDACIÓN

Las indagaciones teóricas obtenidas en esta investigación, alcanzan las siguientes recomendaciones:

Se recomienda tomar en cuenta este trabajo de investigación, referido a la situación que presenta la praxis gerencial para el fortalecimiento de las pymes vinculada a los procesos tecnológicos ante situación de incertidumbre, ya que se ha desarrollado y descrito el uso y la manera de como los procesos tecnológicos en las Pymes generan beneficios relacionados a una gerencia efectiva, empoderamiento, la sostenibilidad, el desarrollo y la metagerencia.

Esta investigación, hace especial énfasis en la motivación de los gerentes como factor de competitividad organizacional, esto genera el reto de una metagerencia en este ámbito gerencial, como capital intelectual de agente de cambio, se basa en las emociones positivas que impulsan a interiorizar los objetivos de productividad, rendimiento y eficiencia para maximizarlos y ser más competitivo, pese a la existencia coyuntural económica de riesgo país o incertidumbre.

Se recomienda que las gerencias generen las mejores praxis gerenciales para la toma de decisiones apoyada de los procesos tecnológicos, permitiendo el empoderamiento, que sustenta la gerencia a gestionar eficazmente la tecnología de la comunicación y de la información en el futuro competitivo de las Pymes, se mezclan con la organización innovadora, estructura plana, aprendizaje y la adaptación al entorno.

Se exhorta a las pymes venezolanas a tomar en cuenta la importancia de mantener una información veraz, utilizar técnicas como la sinergia, la empatía, motivación, como elemento en la toma de decisiones en situaciones de

incertidumbre, para ellos utilizarían las herramientas tecnológicas que permitan facilitar el desenvolvimiento en el entorno empresarial. Esto se apoya en los avances tecnológicos permitiendo que cada nivel estratégico del gerente se engrane con tecnologías que le permitan tener una visión amplia de los riesgos e incertidumbre dentro y fuera de las condiciones ya planificadas en la Pymes.

Se recomienda al gerente administrar la tecnología combinando los factores de mejoras continuas y de innovación que involucra la relación creativa de los sistemas productivos en función básica que debe ejecutar cada responsable en los principios de competitividad para la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, F. (2011). Reflexiones filosóficas sobre la tecnología y sus nuevos escenarios. *Colección de Filosofía de la Educación*, (11), (pp.123-174). Caracas: Salesiana.
- Ahumada, E. y Perusquia, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*. [Página Web]. 61 (6), 127-158. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215000807>
- Alcántara Nuñez, N. (2015). *La comunicación como herramienta estratégica en la gestión gerencial*. [Trabajo de grado de maestría]. Universidad José Antonio Páez, Caracas.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (7ma ed.). Caracas: Episteme.
- Arias, M. (2017). Las PYMES invierten en su Transformación Digital. IT Reseller. [Página Web]. Recuperado de <https://www.itreseller.es/pyme/2017/06/las-pymes-invierten-en-su-transformacion-digital>
- Balestrini, M. (2016). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. (7ma ed), Caracas: Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Banco Mundial. (2016). *Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos*. [Página Web]. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs>
- BMI. (2016). Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos. *Banco Mundial Internacional*, 375. Ciudad de Washington. [Página Web]. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs>
- Cabrera, M. (2010). Gestión tecnológica en empresas innovadoras mexicanas. *Revista de Administração e Inovação*, 7-58.
- Calderas, J., González de Celis, G., De Barcia, E., y Chacón, R. (2018). De la empresa tradicional a la empresa virtual: valores transformativos. (F. M. Jugo, Ed.) *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, (6), 122-153. Recuperado de www.resvistanegotium.org.ve
- Caliman, A. (1993). Diseño y formulación de una estrategia operativa integrada para el desarrollo y difusión de la actividad innovativa en la industria metalmeccánica del estado Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado el 05 de febrero 2020 de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011681011.pdf>

- Castellanos, O. (2007). *Gestión Tecnológica: de un enfoque tradicional a la inteligencia*. Bogotá D.C. – Colombia. [Trabajo de ascenso]. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Castillo, F. (2012). *Productividad y Competitividad*. Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. [Página Web]. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2012/03/18/productividad-y-competitividad-2/>
- Castro, J. (2015). *¿Qué es la inteligencia de negocios y cómo beneficia a tu empresa?*. [Página Web]. Recuperado de <https://blog.corponet.com.mx/que-es-la-inteligencia-de-negocios>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana.
- Claver, E. (2000). *Manual de administración de empresas* (4a. ed.). Madrid
- Cordua, J. (1994). *Tecnología y desarrollo tecnológico: Gestión tecnológica y desarrollo universitario*. Santiago de Chile: CINDA.
- Corona, J. (2018). Praxis gerencial y desarrollo sostenible. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 10 de febrero de 2020 de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/praxis-gerencial.html>
- Dadoo, M. (2018). Opinión: La necesidad de implementar tecnología en una pyme. Recuperado de 11 de noviembre 2019 de <https://expansion.mx/opinion/2018/10/03/opinion-la-necesidad-de-implementar-tecnologia-en-una-pyme>
- Damiani, L. (2005). *Epistemología y ciencia en la modernidad: El traslado de la racionalidad de las ciencias físico-naturales a las ciencias sociales*. Caracas: Ediciones FACES-UCV.
- Davenport, T., y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Del Corral, Y., Corral, Y. y Franco, A. (2019). *La investigación: tipos, normas, acopio de datos e informe final*. Para estudios cuantitativos, cualitativos y biomédicos. Valencia: Fondo editorial Opsu
- Delfín, F. y Acosta M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 40-88.
- Enciclopedia cubana - EcuRed. (2019). Gestión Tecnológica. [Base de datos]. Recuperado el 19 de diciembre de 2019 de https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n_Tecnol%C3%B3gica

- Enriquez, A. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis*. [Tesis doctoral]. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona.
- Ereu, A. (2012). Organizaciones virtuales: una reflexión ética en la gerencia del siglo XXI. *Investigaciones interactivas cobaind*, (II), 7.
- Figueredo, L. (2014). *Modelo gerencial para la optimización del proceso de almacenamiento y despacho de las cargas mediante el uso de la metodología Business Process Management (BPM) y las tecnologías RFID y AVL. Caso: Complejo Petroquímico Morón*. [Trabajo de grado de maestría]. Universida José Antonio Páez, San Diego - Carabobo.
- Flores, V. (2017). Las PyMES y los procesos gerenciales. Análisis de sus bases filosóficas y su praxeología en Venezuela. *Revista Educación y Tecnología*, 06 (11), 16-29.
- Flores, W. (2011). *Comprensión de la Teoría y Praxis de la Gerencia*. Temas relacionados con las ciencias gerenciales [Tesis doctoral]. Universidad Nueva Esparta, Caracas–Venezuela. Recuperado de <https://lasticeneducacionsuperior.wordpress.com/category/teoria-y-praxis-de-la-gerencia/>
- García, A. (2018). Unas 50 empresas cierran diariamente en Venezuela este 2018. *Tal Cual Digital*. Recuperado el 28 de 04 de 2019, de <https://talcualdigital.com/index.php/2018/03/02/unas-50-empresas-cierran-diariamente-en-venezuela-este-2018/>
- Gaynos, G. (1999). *Manual de Gestión en tecnología. Una estrategia para la competitividad de la empresa*. México: McGraw Hill.
- Gómez, H., Leal, C., Vivas, L., Márquez, P., (1998). *Gerencia Exitosa con sello latinoamericano*. Caraca: Editorial Galac.
- González, J. (2011). *Manual de Transferencia de tecnología y conocimiento*. USA: The transfer institute.
- González, G. y Garcia, D. (2006). Revista de Pensamiento y Análisis. *Revista Reserca*, (6), 14-28.
- González, J. (2012). *La globalización en el siglo XXI y su impacto en la educación, la cultura y las habilidades, Contribuciones a la Economía*. [Página Web]. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011b/>
- Grosvenor, E. (1987). A New Issue of Invention & Technology. *Invention & Technology*.
- Gupta, S. y Wright, O. (2019). Cómo las marcas globales pueden responder a los competidores locales. *Harvard Business Review, Estrategia global*. USA.

- Handy, C. (2006). *La organización por dentro. Por que las personas y las organizaciones se comportan como lo hacen.* Barcelona: Deusto.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Selección de la muestra.* (6ª ed.) México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Silvestri, K., Añes, S., y Gamboa, L. (2008). Realidad de la formación gerencial en las pequeñas y medianas empresas venezolanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, (13), 107-125.
- Higuita, M. (2016). *Conceptos generales de gestión tecnológica.* Sao Paulo, Brasil: Gestión Tecnológica
- Ibáñez, N. y Castillo, R. (2010). Hacia una epistemología de la gerencia Orbis. *Revista Científica Ciencias Humanas*, (6, 16), 54-78.
- Jijena-Infante, R. (2015). *TIC, Co-Innovación y Productividad de las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile: Evidencia empírica y comparación internacional de resultados.* [Tesis doctoral]. Universidad OC, Barcelona – Santiago.
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1998). *Administración en las organizaciones: Enfoque de sistemas y de contingencias*, (4ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Knight, F. y Shackle, D. (1947). *Riesgo, Incertidumbre y Beneficio.* Madrid: Aguilar.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración Un Perspectiva Global.* (12a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Martínez de Carrasquero, C., González de Gutiérrez, M., & Rojas de Mavárez, L. (2013). Gestión tecnológica en el proceso de relación Universidad del Zulia-Sector Productivo. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 323-340.
- Martínez, C. (2002). *Gestión de la tecnología y desarrollo de negocios tecnológicos.* Santiago de Chile: Universidad Mayor
- Martínez, F. (2017). *Problemática de la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación en la gerencia de las Pymes.* [Trabajo de grado de maestría], Universidad José Antonio Páez, San Diego, Carabobo.
- Martínez, H. (2011). *Responsabilidad Social y Ética Empresarial.* (1ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martínez, L. (2006). *Gestión del cambio y la Innovación en la Empresa. Un Modelo para la innovación empresarial.* España: Ideaspropias Editorial.

- Medellín, E. (1994). *Evaluación de la Gestión Tecnológica desde la Perspectiva Universitaria*. Memorias del Seminario Internacional de Postgrados en la Planificación, Gestión y Estudios de la Ciencia y Tecnología, Mexico.
- Memorias Congreso Internacional de Investigación Científica Multidisciplinaria sobre XV Congreso Internacional de Análisis Organizacional, At Villahermosa, Tabasco; México. (2017). [Página Web]. Recuperado de <http://www.chi.itesm.mx/icm/memorias2017/Negocios.pdf>
- Mete, M. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 7 (7), 12-35.
- Mijares, F. (2000). Reconceptualizar las organizaciones: ¿Moda o Necesidad? *Gerencia*, 60-65.
- Mora, C. (2011). Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública. Arca de Postgrado Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela
- Muñoz, M. (2017). *Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la participación en el mercado internacional de las micro y pequeñas empresas (MYPES) del sector textil y confecciones de Lima Metropolitana – año 2016*. [Trabajo de grado de maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú.
- Navas, D. (2014). *Tendencia de la gerencia venezolana en un entorno de incertidumbre, desde una dimensión valor-ético*. [trabajo de grado de maestría]. Universidad Fermín Toro, Barinas.
- Obama, B. (2015, Julio 25). *President Obama delivers remarks at the Global Entrepreneurship Summit in Kenya*. [Discurso por YouTube]. Recuperado el 02 de noviembre 2019 de <https://www.youtube.com/watch?v=MZxZ2FGmOrg>
- Octavi Fullat, G. (2000). *Área de conocimiento*. Magala – España: Síntesis Editorial
- Odremán, J. (2014). *Gestión Tecnológica: Estrategias de Innovación y Transferencia de Tecnología en la Industria*. Universidad, Ciencia y Tecnología. 8, (73). [Página Web]. Recuperado de 10 de febrero de 2020 de http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-48212014000400004&script=sci_abstract
- Old, B. (1982). Corporate directors should rethink technology. *Harvard Business Review*, (18), 6-14.

- Ortiz, E. y Nagles, N. (2013). *Gestión de tecnología e innovación-teoría, proceso y práctica*. Colombia: Universidad EAN.
- Parella, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa* (3ra. ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Palomo, M. y Pedroza, A. (2018). *La Competitividad Empresarial: El Desarrollo Tecnológico*. Monterrey, México: Academia de Ciencias Administrativas, A. C.
- Paredes, L. (1996). Hablemos de gestión tecnológica. *Revista de Ciencias Sociales*, 3, (13).
- Pereira-Bolaños, C. (2019). Actualidad en la gestión empresarial de las Pyme. *uexternado*. Recuperado en doi:DOI: 10.18601/16577175.n24.03
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- Principales tendencias tecnológicas – Sicrom*. Tendencias tecnológicas y empresariales de la actualidad. [Página Web]. Recuperado de <https://sicrom.com/blog/tendencias-tecnologicas-empresariales-2018/>
- Programa para el Desarrollo Económico y del Empleo a Nivel Local (LEED) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2011). *Iniciativa empresarial, PYME y desarrollo local en Andalucía, España*. Andalucía, España.
- Que es la economía digital*. Universidad Internacional de Valencia. (2018). [Página Web]. Recuperado de <https://www.universidadviu.com/que-es-la-economia-digital/>
- Retos de la empresa familiar*. Principales retos de la pequeña y mediana empresa (sf). [Página Web]. Recuperado de <https://www.eaprogramas.es/empresa-familiar/principales-retos-de-la-pequena-y-mediana-empresa>
- Rigby, D. y Bilodeau, B. (2007). Management Tool and Trends 2007, Bain & Company. [Página Web]. Recuperado en https://www.bain.com/contentassets/caa40128a49c4f34800a76eae15828e3/bain_brief-management_tools_and_trends.pdf
- Riquelme, M. (2018). *La Pirámide De Maslow Y Su Influencia En La Empresa*. La teoría sobre la motivación humana de Abraham Maslow. [Página Web]. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/>

- Rivas, N. (2016). *Bases filosóficas, tecnológicas y praxis del desarrollo sustentable*. Gerencia verde. [Página Web]. Recuperado de <http://gerenciagreen.blogspot.com/2016/11/unidad-1-bases-filosoficas-tecnologicas.html>
- Rivera, M. (2005). *Capitalismo informático, cambio tecnológico y desarrollo nacional*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Rodríguez, J. (2005). Tendencias postmodernistas en el pensamiento organizacional. *Revista Ciencia y Sociedad*, XXX, 357 (30), 16.
- Rojas, L. (2006). Los retos de la gerencia en la sociedad de información. *Revista NEGOTIUM*, 2 (5).
- Ruccio, D., y Amariglio, J. (2003). *Postmodern Moments in Modern Economics*. New Jersey: Princeton University Press.
- Salazar, D., y Romero, G. (2007). Tecnología aplicada en las pequeñas empresas venezolanas. *Revista de Ciencias Sociales*, (3), 13.
- Santos, I. (2018). La Transformación para las empresas atrevidas. *Revistas de Investigación*, 11 (22), 22-40.
- Shum, Y. (2018). Situación digital en Venezuela 2018. *Navegando por aguas virtuales*. [Página Web]. Recuperado de <https://yiminshum.com/situacion-digital-venezuela-2018/>
- Sierra, C. (2010). Liderazgo moderno y tendencias gerenciales: cambios paradigmáticos en la gestión de la universidad como empresa del conocimiento. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 11-22.
- Soto, W. (2015). *Influencia e importancia de las TIC en las organizaciones*. Caribbean International University. [Página Web]. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/influencia-e-importancia-de-las-tic-en-las-organizaciones/>
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). *Manual de Trabajo de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales Universidad Pedagógica Experimental Libertador*. (5ta. Ed). Caracas: Fedupel.
- Universidad Nacional de Valencia. (2018). ¿Qué es el proceso tecnológico y cuáles son sus fases? *Ciencia y tecnología*. Valencia, España.
- Velásquez, P. (2017). Desarrollo sustentable y la gerencia en Venezuela. *Contextualizaciones Latinoamericanas*, (9), (pp. 1-10).
- Ventura, B. y Delgado, S. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Administración y Finanzas. Editorial Parainfo.

Villegas, J. (1991). *Desarrollo Gerencial: Enfoque conceptual y metodológico*. Caracas: Ediciones Vega.

Yañez, R. y Villatoro, P. (2005). *Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) y la institucionalidad social*. Santiago de Chile: ONU CEPAL.

Zapata-Cantú, L. (2004). *Las determinantes de la generación y la transferencia del conocimiento en pequeñas y medianas empresas del sector de tecnologías de información en Barcelona*. [Tesis doctoral], Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona-España.

Zorrilla, H. (2017). *XV Congreso Internacional de Análisis Organizacional, At Villahermosa*. Tabasco; México.

ANEXO

ANEXO 1

Instrumentos utilizados para la revisión documental y fuentes de información

Cuadro 6.

Centros de Información y Documentación e Internet

Lugar	Tipo (revista, artículo, portal Web, tesis, otros)	Título	Autor/es	Pág. Web

Nota: Tomado de Del Corral, Y., Corral, Y. y Franco, A. (2019, p. 71)

Cuadro 7.

Fichas de trabajo libros y material digitalizadas

Fecha de búsqueda	Autor/es	Título	Dirección electrónica	Tipo (revista, Artículo, portal Web, tesis, etc.)

Nota: Tomado de Del Corral, Y., Corral, Y. y Franco, A. (2019, p.72)