

Año 28
No. Especial 9, 2023
ENERO-JUNIO



Año 28
No. Especial 9, 2023
Enero-Junio

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Cómo citar: Nuñez-Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Lingan, A. M., y González Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(No. Especial 9), 628-641. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 28 No. Especial 9, 2023, 628-641
ENERO-JUNIO
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad

Nuñez-Lira, Luis Alberto*
Alfaro Bernedo, Juan Oswaldo**
Aguado Lingan, Aracelli Mónica***
González Ponce de León, Erica Rojana****

Resumen

En la actualidad, el mundo empresarial se caracteriza por la creciente competencia, la velocidad de los cambios tecnológicos y la necesidad de innovación constante. Las empresas se enfrentan a un entorno altamente dinámico y cambiante, en el que los mercados se globalizan y las expectativas de los consumidores evolucionan rápidamente, dificultando de esta manera sostener la competitividad. El presente trabajo se propone describir la relación entre la toma de decisiones estratégicas y el éxito de la innovación y la competitividad empresarial a partir de un estudio teórico-documental de diversas fuentes bibliográficas de la materia. Se identifican cuatro estrategias fundamentales para la aplicación adecuada de la toma de decisiones estratégicas: La evaluación exhaustiva del entorno empresarial y de la competencia en el mercado, fomentar una cultura de innovación y creatividad, establecer objetivos claros y medibles, y tomar riesgos y experimentar con nuevas ideas y enfoques. Las empresas deberán incorporar cada vez más tecnologías avanzadas, como el aprendizaje automático y la inteligencia artificial, para tomar decisiones más precisas y rápidas con manejo de volúmenes más altos de información. Además, las empresas pueden integrar cada vez más enfoques de sostenibilidad en sus estrategias empresariales, abordando los impactos ambientales y sociales de sus operaciones.

Palabras clave: Innovación; competitividad empresarial; toma de decisiones; empresas; gerencia estratégica.

Recibido: 26.01.23

Aceptado: 03.04.23

* Doctor en Educación y Gestión Pública y Gobernabilidad, Maestro en Docencia Universitaria y Licenciado en Educación. Perú. Filiación: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Email: lnunezl@unmsm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3542-9117>

** Doctor en ingeniería, MSc. en Ingeniería de Sistemas, Ingeniero Industrial; Pas Rector de la UNFV. Amplia experiencia docente en pre grado y posgrado; experiencia en gestión en empresas textiles. Especialista en gestión por procesos e inteligencia de negocios. Perú. Filiación: Universidad Nacional Federico Villarreal. Email: jalfaro@unfv.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9803-5986>

*** Doctora en Educación, Magíster en Matemática Aplicada, Licenciada en Estadística. Perú. Filiación: Universidad Nacional Federico Villarreal. Email: aaguado@unfv.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3747-4125>

**** Magíster en Educación con Mención en Gestión y Docencia. Perú. Filiación: Universidad Privada Del Norte. Email: erica.gonzalez@upn.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6940-3751>

Strategic Decision Making in Business: Innovation and Competitiveness

Abstract

Currently, the business world is characterized by increasing competition, the speed of technological change and the need for constant innovation. Companies face a highly dynamic and changing environment, in which markets are globalizing and consumer expectations are changing rapidly, thus making it difficult to sustain competitiveness. The present work intends to describe the relationship between strategic decision making and the success of innovation and business competitiveness from a theoretical-documentary study of various bibliographical sources on the subject. Four fundamental strategies are identified for the proper application of strategic decision making: Thorough assessment of the business environment and market competition, fostering a culture of innovation and creativity, establishing clear and measurable objectives, and taking risks and experimenting with new ideas and approaches. Companies will increasingly need to incorporate advanced technologies, such as machine learning and artificial intelligence, to make more accurate and faster decisions while handling higher volumes of information. In addition, companies can increasingly integrate sustainability approaches into their business strategies, addressing the environmental and social impacts of their operations.

Keywords: Innovation; business competitiveness; decision making; companies; strategic management.

1. Introducción

En la actualidad, el mundo empresarial se caracteriza por la creciente competencia, la velocidad de los cambios tecnológicos y la necesidad de innovación constante. Las empresas se enfrentan a un entorno altamente dinámico y cambiante, en el que los mercados se globalizan y las expectativas de los consumidores evolucionan rápidamente, dificultando de esta manera sostener la competitividad (Noboa et al, 2020).

La digitalización y la automatización están transformando la manera en que las empresas hacen negocios, y los nuevos modelos de negocio y

tecnologías disruptivas están desafiando a los actores tradicionales del mercado. En este entorno, la innovación se ha convertido en un factor clave para el éxito empresarial, y las empresas deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y ofrecer soluciones innovadoras para mantenerse competitivas (González et al, 2014; Bernal y Frost, 2015; Mesa, 2015; Obeso, 2016; Sánchez-Sellero et al, 2017; Batista y Guacarí, 2018).

Del mismo modo, las empresas deben lidiar con desafíos importantes como la volatilidad económica, la incertidumbre política y los cambios en las regulaciones gubernamentales.

Todo esto exige que las empresas sean capaces de tomar decisiones estratégicas acertadas y de forma ágil para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado para mantener su posición competitiva y lograr el éxito empresarial (Sánchez et al, 2016).

Por su parte, la toma de decisiones estratégicas representa un proceso fundamental para el éxito empresarial, permitiendo a las empresas definir su dirección y enfoque a largo plazo, así como, identificar y aprovechar oportunidades de mercado y mitigar riesgos potenciales (Saldarriaga et al, 2019). Este proceso ayuda a las empresas a definir su misión, visión, objetivos y estrategias a largo plazo, lo que proporciona un marco de referencia para la toma de decisiones operativas y tácticas.

De igual modo, permiten a las empresas identificar oportunidades de mercado y desarrollar nuevas estrategias de negocio para aprovecharlas, así como, identificar y mitigar riesgos potenciales, lo que puede reducir la probabilidad de fracasos o pérdidas importantes (Rodríguez et al, 2009). Las decisiones estratégicas pueden ayudar a las empresas a asignar recursos de manera efectiva y eficiente, lo que les permite optimizar su rendimiento y mejorar su competitividad, resultando esencial para el éxito empresarial (Bravo et al, 2015; Saavedra et al, 2017).

Las empresas contemporáneas deben competir en un mercado global altamente competitivo, en el que las barreras de entrada son cada vez más bajas y la innovación es clave para mantenerse relevante, ante lo cual, deben adaptarse constantemente a un entorno empresarial en constante evolución, caracterizado por cambios tecnológicos, cambios en los hábitos de

consumo y cambios en las regulaciones gubernamentales.

A su vez, estas organizaciones se enfrentan cada vez más a la demanda de responsabilidad social y ambiental, y deben gestionar estos desafíos para mantener su reputación y la lealtad de los clientes (Tejada et al, 2019).

Atender y dar respuesta a los desafíos que enfrentan estas organizaciones permitirá el abordaje adecuado de la innovación y competitividad en el mercado global, construyendo el éxito a largo plazo, mejorando la rentabilidad, su reputación y lealtad de clientes, y reduciendo el riesgo de fracasos y pérdidas.

Por tanto, el siguiente trabajo tiene como objetivo describir la relación entre la toma de decisiones estratégicas y el éxito de la innovación y la competitividad empresarial. Para dar respuesta, se consideró reflexionar en torno al objeto de investigación a partir de una revisión teórica-documental de la mano de diversos autores en la materia.

Se pretende conocer las mejores prácticas en la toma de decisiones estratégicas con la intención de ayudar a los gerentes a tomar decisiones más informadas y eficaces, identificando las últimas tendencias y cambios en el entorno empresarial que pueden afectar su toma de decisiones, facilitando la adaptación, el desarrollo de pensamiento crítico, y su capacidad de evaluación para mantenerse actualizados y evitar errores que conduzcan a debilidades organizacionales.

2. Toma de decisiones estratégicas

La toma de decisiones estratégicas es un proceso mediante el cual las organizaciones eligen entre diferentes

opciones para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Es una actividad crítica para la dirección y el éxito de la organización, ya que implica la selección de cursos de acción que afectarán su posición futura en el mercado (Sánchez et al, 2021; Boy et al, 2022; Ruiz et al, 2022).

La toma de decisiones estratégicas se diferencia de otros tipos de toma de decisiones, dado que involucra elecciones importantes que tendrán un impacto significativo en la organización en el futuro. Implica un enfoque en la planificación a largo plazo y en la consideración de múltiples factores internos y externos que afectan la organización (Noboa et al, 2020; Saavedra y Milla, 2017; Halaychik, 2016).

Al tomar decisiones estratégicas, las organizaciones consideran una amplia variedad de factores, incluyendo la situación del mercado, la competencia, las tendencias del consumidor, los recursos disponibles, las capacidades internas y la cultura organizacional, lo cual demanda analizar una amplia variedad de factores tanto internos como externos, que suman complejidad al proceso (González et al, 2019; Chiavenato y Sapiro, 2011). De este modo, la toma de decisiones atiende un conjunto de escenarios posibles, ante los cuales se establecen las vías de acción más convenientes para la organización (Moya et al, 2018).

El origen de la toma de decisiones estratégicas se remonta a la antigüedad, cuando los líderes militares y políticos tenían que tomar decisiones críticas para la supervivencia y el éxito de sus organizaciones. Sin embargo, en la

década de 1950, la toma de decisiones estratégicas comenzó a desarrollarse como una disciplina formal en el campo de la administración de empresas. Fue impulsado por el reconocimiento de que las empresas debían adoptar un enfoque más estratégico para sobrevivir y prosperar en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico (Alencastro et al, 2020).

El enfoque inicial de la toma de decisiones estratégicas era predominantemente analítico y basado en datos, con énfasis en la planificación a largo plazo y en el análisis cuidadoso de los recursos y capacidades de la organización, así como en la evaluación de las oportunidades y amenazas del entorno externo (Saavedra y Milla, 2017; Ávila et al, 2022). A lo largo de las décadas, la toma de decisiones estratégicas ha evolucionado e incorporado nuevas perspectivas y enfoques. Los enfoques más recientes incluyen un enfoque más holístico y una mayor atención a la innovación, la participación, la sostenibilidad y la responsabilidad social (Montañez et al, 2020; Ávila et al, 2022).

Autores como González et al, (2019), Ávila et al, (2022), y Buendía et al, (2022) ofrecen aportes sobre distintas etapas o elementos a considerar al momento de poner en práctica la toma de decisiones estratégicas. La aplicación de estos enfoques está sujeta al contexto específico en el que opera cada organización. A continuación, se presenta en el cuadro 1 una síntesis de algunas de las principales prácticas que se utilizan para la toma de decisiones estratégicas:

Cuadro 1 Prácticas para la toma de decisiones estratégicas

Práctica	Definición
Análisis de la situación	Consiste en recopilar y analizar información relevante sobre la organización y su entorno, con el fin de comprender la situación actual e identificar oportunidades y amenazas que puedan afectar la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos (Ávila et al, 2022; Buendía et al, 2022).
Identificación de alternativas y establecimiento de objetivos y metas	Se buscan y evalúan diferentes opciones y alternativas para alcanzar los objetivos y metas establecidas, considerando los recursos disponibles y las capacidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas del entorno (González et al, 2019; Ávila et al, 2022; Buendía et al, 2022).
Evaluación de alternativas	Una vez identificadas las diferentes opciones, se debe evaluar cada una de ellas en función de sus ventajas, desventajas, costos, beneficios y riesgos, para determinar cuál es la más adecuada para la organización (González et al, 2019).
Selección de la mejor opción	Una vez evaluadas todas las opciones, se selecciona la alternativa que mejor se ajuste a los objetivos y metas establecidos, y que tenga el menor riesgo y los mayores beneficios (González et al, 2019).
Implementación y seguimiento	Una vez seleccionada la mejor opción, se debe planificar y ejecutar la implementación de la decisión, y realizar un seguimiento constante de su efectividad, para asegurarse de que se están logrando los resultados deseados y hacer ajustes si es necesario (González et al, 2019; Ávila et al, 2022; Buendía et al, 2022).
Redefinición de la estrategia	Consiste en evaluar las acciones desarrolladas, facilitando el aprendizaje y el impulso de posibles mejoras o nuevas alternativas, reconociendo la necesidad de estar en permanente transformación, y aplicando correctivos y ajustes necesarios (Ávila et al, 2022).

Fuente: Elaboración propia.

Este enfoque de toma de decisiones estratégicas permite a las organizaciones tomar decisiones bien informadas y fundamentadas que contribuyen al logro de sus objetivos estratégicos. Este proceso es fundamental para la promoción de la innovación y la competitividad empresarial, permitiendo a las organizaciones identificar oportunidad y amenazas del contexto para el desarrollo estratégico de planes para el aprovechamiento de estas oportunidades y la superación de amenazas (Romero y Zabala, 2019).

La toma de decisiones estratégicas, en un contexto de innovación, permite a las empresas identificar y priorizar

áreas de inversión, informarse sobre la viabilidad de los proyectos más relevantes para la organización, evaluar los recursos necesarios y desarrollar planes de acción para el alcance de esos recursos (Abad-Segura et al, 2021).

Del mismo modo, este enfoque permite a las empresas adoptar rutas de acción que posibiliten mejorar su posición en el mercado, diferenciarse de sus competidores y mejorar, aprovechar al máximo sus oportunidades en el entorno, impulsando la expansión empresarial o el desarrollo alianzas estratégicas para el mantenimiento de la competitividad a largo plazo (González et al, 2019).

3. Principales desafíos empresariales de la actualidad

En la actualidad, las empresas se enfrentan a diversos retos producto de los cambios dinámicos y profundos que se viven en el mundo contemporáneo. De tal forma, al momento de impulsar o llevar a cabo la toma de decisiones estratégicas surgen múltiples desafíos para las empresas.

El entorno empresarial es cada vez más incierto y complejo, lo cual dificulta la identificación y evaluación de oportunidades y amenazas. Este proceso representa un desafío para las empresas, sin embargo, existen algunas sugerencias para impulsar este proceso de manera adecuada y efectiva. Las organizaciones pueden realizar un análisis exhaustivo de su entorno empresarial para identificar tendencias, cambios en las regulaciones, cambios demográficos, avances tecnológicos, y demás factores que puedan tener un impacto en el negocio (David, 2003; Zapata et al, 2015; González et al, 2019).

Del mismo modo, es necesario que las organizaciones mantengan un contacto constante con sus clientes y demás actores relevantes del mercado, esto permite comprender sus necesidades y expectativas, así como detectar oportunidades emergentes (Najul, 2011). Para generar este contacto existen diversas estrategias, algunas de ellas son las encuestas, para generar retroalimentación directa de los clientes sobre sus productos o servicios; las redes sociales, las cuales son herramientas poderosas para interactuar con los clientes, así como, atender preguntas y problemas; los chatbots puede ofrecer asistencia en tiempo real a los clientes; del mismo modo, la organización de eventos permite interactuar con los

clientes y recopilar comentarios; por último, el servicio al cliente, también representa una gran oportunidad para generar contacto con los clientes a través de canales como chats en línea, correo electrónico y teléfono. Mantener contacto constante con los clientes es una parte integral de la gestión de la relación con el cliente.

Las empresas pueden realizar un benchmarking de la competencia para identificar áreas donde pueden mejorar y encontrar oportunidades de crecimiento, la cual es una herramienta útil para evaluar la posición de una empresa en relación con sus competidores. Con ella, se puede identificar a los principales competidores en el mercado, conocer su desempeño financiero, ingresos, márgenes de beneficios, ratios de endeudamiento, entre otras informaciones.

Esto permite identificar fortalezas y debilidades de la competencia, permitiendo comparar con la empresa propia, permitiendo identificar oportunidades de mejora de la estrategia organizacional, adaptándose de manera más adecuada al mercado (Soler y Raissoni, 2014; González et al, 2019).

De igual modo, las empresas pueden realizar análisis internos de su propio negocio para identificar fortalezas y debilidades, determinando como puede aprovechar fortalezas y nuevas oportunidades. Impulsar una identificación y evaluación adecuada de oportunidades para las empresas implica un enfoque holístico que abarca tanto el análisis del entorno, como la escucha activa del mercado y el análisis interno.

Otra de las limitaciones para la aplicación de la toma de decisiones estratégicas en las empresas es la información limitada, las empresas pueden no tener acceso a toda la

información necesaria para tomar decisiones informadas. Además, la información disponible puede ser incompleta, ambigua o contradictoria, lo que dificulta la toma de decisiones acertadas (David, 2003). Para superar este obstáculo, es importante obtener información de múltiples fuentes, realizar análisis de escenarios, buscar información cualitativa, utilizar herramientas de análisis de datos, evaluar los riesgos, establecer relaciones estratégicas y aprender de la experiencia.

Del mismo modo, la implementación de nuevas estrategias puede encontrarse con resistencia interna y externa, lo que puede dificultar la ejecución de las decisiones tomadas. Para ello, Saavedra et al, (2017) y Blanco et al, (2021) sugieren aplicar estrategias que faciliten una comunicación efectiva, la identificación y gestión de preocupaciones, la creación de una cultura de cambio, el involucramiento de los empleados, así como, un liderazgo efectivo que fomente la flexibilidad y adaptabilidad. Abrir los caminos al cambio organizacional resulta esencial para implementar cambios importantes y mantener la competitividad en el mercado.

La limitación de recursos puede restringir las opciones estratégicas de las empresas (Sánchez et al, 2008). Para superar esta limitación de recursos, las empresas pueden priorizar, colaborar y asociarse con otras organizaciones, de igual modo, utilizar tecnología y automatizar procesos, innovar y ser creativos, y mejorar la gestión del tiempo y la productividad. Al implementar estas estrategias, las empresas pueden optimizar el uso de sus recursos existentes y maximizar su eficiencia y efectividad.

La toma de decisiones estratégicas puede requerir inversiones a largo plazo que no produzcan resultados inmediatos, lo que puede crear tensiones con los intereses de los accionistas o de los gerentes centrados en los resultados a corto plazo (Huerta et al, 2015). Del mismo modo, las empresas pueden enfrentarse a cambios tecnológicos disruptivos que alteren significativamente su entorno empresarial y afecten la viabilidad de sus estrategias (García, 2018; Peña-Acuña, 2021).

Todo lo descrito anteriormente permitirá detectar oportunidades y amenazas potenciales con mayor efectividad y beneficio para las organizaciones. La toma de decisiones estratégicas puede presentar una serie de desafíos para las empresas, y es importante que las empresas estén preparadas para abordar estos desafíos de manera efectiva para tomar decisiones informadas y estratégicas que les permitan competir en el mercado y mantenerse a largo plazo.

4. Toma de decisiones estratégicas para la innovación y la competitividad

Innovación y competitividad son dos elementos que van de la mano en el desarrollo empresarial. Para abordar estos aspectos, se consultó autores como Pechlaner et al, (2006), Sáez et al, (2006), Hall y Williams (2008), Medina y Naranjo (2014), Camison y Forés (2015), Horta et al, (2015), Husain et al, (2016), Zayas (2018) y Martínez y Padilla (2020). En el contexto de las economías globalizadas, la innovación juega un papel crucial para impulsar la competitividad empresarial. El potencial competitivo de una empresa

está intrínsecamente relacionado con su capacidad para gestionar el conocimiento y producir valor agregado. Para lograr una ventaja competitiva, una empresa debe tener una visión clara de desarrollo tecnológico y de talento humano. De esta manera, la innovación y la competitividad se convierten en impulsores fundamentales del crecimiento empresarial y del mejoramiento del desempeño organizacional (Porter, 1990; Porter, 2008).

La innovación, según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, se refiere a la implementación exitosa de un producto o proceso nuevo y significativamente mejorado en el mercado o en una empresa. Además, la innovación también puede incluir la implementación de cambios organizativos o de marketing en la empresa para mejorar su rendimiento (OCDE, 1996).

Esto es un proceso esencial para lograr el éxito empresarial, ya que permite incrementar el valor percibido por los clientes respecto a los productos y servicios ofrecidos, y puede afectar negativamente a los competidores. Por ende, el logro del éxito organizacional está estrechamente ligado al compromiso con la innovación y la creación de ventajas competitivas. Si una empresa cuenta con un sólido proceso de innovación, esto se reflejará de manera positiva en su competitividad tanto a nivel local como global.

Para garantizar que están tomando las decisiones estratégicas adecuadas para mejorar la innovación y competitividad empresarial, las organizaciones pueden seguir una serie

de pasos clave que incluyen, en primer lugar, la evaluación exhaustiva de su entorno empresarial y de la competencia en el mercado. Esto permitirá una mejor comprensión de las oportunidades y amenazas que enfrentan, lo que a su vez ayudará a identificar los puntos fuertes y débiles de la organización (Fernández et al, 2017; Peralta et al, 2020; Buendía et al, 2022).

En segundo lugar, según lo planteado por Melamed-Varela et al, (2019), Aguirre et al, (2021), García et al, (2021), y Ramírez et al, (2021) las empresas deben fomentar una cultura de innovación y creatividad en su entorno de trabajo. Esto puede lograrse al fomentar la colaboración y el intercambio de ideas entre los empleados, alentar el pensamiento crítico y promover la experimentación y el aprendizaje continuo.

En tercer lugar, es importante establecer objetivos claros y medibles para la innovación y la competitividad, y monitorear regularmente el progreso hacia estos objetivos. Esto permitirá a la organización ajustar su enfoque y realizar cambios según sea necesario para asegurar que se están logrando los resultados deseados (Arce, 2010; Blanco, 2010). Finalmente, lo reflejado en el cuadro 2 muestra que las empresas deben estar dispuestas a tomar riesgos y a experimentar con nuevas ideas y enfoques para la innovación y la competitividad. Esto implica estar abiertos al cambio y ser lo suficientemente ágiles para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y del entorno empresarial (Cardona et al, 2021; Barzaga et al, 2019; Román, 2023).

Cuadro 2

Estrategias para la toma de decisiones estratégicas para la innovación y competitividad

Estrategia	Desarrollo
Evaluación exhaustiva de su entorno empresarial y de la competencia en el mercado	Para llevar a cabo esta evaluación, se pueden seguir algunos pasos: 1) identificar a los principales competidores, investigando el mercado y conocer a las empresas que ofrecen productos o servicios similares; 2) analizar las fortalezas y debilidades de los competidores, esto permitirá identificar oportunidades de mejora y detectar posibles amenazas; 3) analizar las tendencias del mercado, como los cambios en los hábitos de consumo, las nuevas tecnologías o las regulaciones gubernamentales, esto permitirá a la empresa anticiparse a los cambios y adaptarse de manera efectiva; 4) evaluar los riesgos, como la competencia, los cambios económicos o las amenazas externas, una vez identificados, se pueden desarrollar estrategias para mitigarlos; 5) identificar oportunidades de innovación, esto permitirá a la empresa desarrollar nuevos productos o servicios que respondan a las necesidades del mercado y mejorar su competitividad.
Fomentar una cultura de innovación y creatividad	Para fomentar una cultura de innovación y creatividad en el entorno de trabajo se puede lograr mediante diversas estrategias: 1) Establecer un ambiente de trabajo abierto y flexible, ofreciendo horarios flexibles y opciones de trabajo remoto para permitir a los empleados trabajar en su momento más creativo; 2) proporcionar a sus empleados las herramientas y recursos necesarios para fomentar la creatividad y la innovación, esto puede incluir capacitación, tiempo dedicado a proyectos de investigación y desarrollo, y acceso a tecnologías y materiales avanzados, entre otros; 3) celebrar el fracaso, fomentando una cultura en la que los errores y fracasos sean vistos como oportunidades para aprender y crecer en lugar de castigar a los empleados por los resultados negativos; 4) incentivar la innovación y la creatividad a través de la colaboración entre equipos y departamentos, involucrando la creación de equipos interdisciplinarios, la celebración de reuniones regulares para discutir ideas y la implementación de herramientas y plataformas de colaboración; 5) ofrecer recompensas y reconocimientos por las ideas innovadoras y la implementación exitosa de proyectos innovadores, esto puede incluir bonificaciones, promociones y otros incentivos tangibles e intangibles.
Establecer objetivos claros y medibles	Para establecer objetivos claros y medibles para la innovación y la competitividad, las empresas pueden: 1) definir claramente lo que se entiende por innovación y competitividad y comprender claramente lo que quieren lograr con la innovación y la competitividad (mejora de la calidad de sus productos o servicios, reducción de costos y aumento de la eficiencia, expansión a nuevos mercados, entre otros); 2) establecer objetivos específicos que se puedan medir en porcentaje o datos; 3) identificar métricas de medición para evaluar si están alcanzando sus objetivos; 4) establecer plazos para alcanzar los objetivos y medir el progreso en el tiempo, esto ayuda a mantener a la empresa enfocada en sus objetivos y a realizar ajustes si es necesario; 5) asignar responsabilidades a los empleados para asegurarse de que se estén haciendo progresos hacia los objetivos establecidos y saber cómo se medirá su desempeño; 6) evaluar regularmente su progreso hacia los objetivos establecidos, esto puede implicar cambiar las estrategias o los plazos, o incluso redefinir los objetivos si no se están logrando los resultados deseados.
Tomar riesgos y a experimentar con nuevas ideas y enfoques	Algunos consejos para tomar riesgos y experimentar con nuevas ideas y enfoques para la innovación y la competitividad pueden ser: 1) fomentar un ambiente de confianza y apoyo, los empleados deben sentirse cómodos compartiendo sus ideas y experimentando sin temor a ser juzgados por los errores; 2) establecer criterios para evaluar el éxito de las nuevas ideas y enfoques, y seguir su progreso a lo largo del tiempo; 3) aprender de los errores, en lugar de castigar a los empleados por cometer errores, la empresa puede utilizarlos como una oportunidad para aprender y mejorar; 4) asignar recursos suficientes para permitir la experimentación y la implementación de nuevas ideas; 5) fomentar la colaboración y el intercambio de ideas, estableciendo canales de comunicación que fomenten la colaboración y el intercambio de ideas entre los diferentes departamentos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

La toma de decisiones estratégicas es esencial para la innovación y la competitividad de una empresa. Al tomar decisiones estratégicas, una empresa puede identificar oportunidades de innovación y desarrollar ventajas competitivas en el mercado. La innovación es clave para mantenerse relevante en un mercado en constante

cambio, y la competitividad es necesaria para sobresalir y lograr un crecimiento sostenible.

Las empresas pueden evaluar su entorno empresarial y de la competencia en el mercado, establecer objetivos claros y medibles para la innovación y la competitividad, fomentar una cultura de innovación y creatividad en su entorno

de trabajo y tomar riesgos y experimentar con nuevas ideas y enfoques. Todo esto permite a las empresas adaptarse a los cambios y desafíos del mercado y, en última instancia, mejorar su capacidad de innovar y ser competitivas.

5. Reflexiones finales

El futuro de la toma de decisiones estratégicas, la innovación y la competitividad empresarial es un tema amplio y complejo que está en constante evolución. En los próximos años se espera que las empresas sigan enfrentando desafíos cada vez mayores en un entorno globalizado, por lo tanto, la toma de decisiones estratégicas, la innovación y la competitividad seguirán siendo clave para su éxito.

En cuanto a la toma de decisiones estratégicas, las empresas deberán incorporar cada vez más tecnologías avanzadas, como el aprendizaje automático y la inteligencia artificial, para tomar decisiones más precisas y rápidas con manejo de volúmenes más altos de información. Además, las empresas pueden integrar cada vez más enfoques de sostenibilidad en sus estrategias empresariales, abordando los impactos ambientales y sociales de sus operaciones.

En el ámbito de la innovación, se espera que las empresas sigan invirtiendo en tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, la robótica y la biotecnología, para desarrollar productos y servicios más avanzados y eficientes. Además, las empresas colaborarán cada vez más con otras empresas y organizaciones para fomentar la innovación abierta y la cocreación de soluciones globales.

En términos de competitividad, las empresas se centran cada vez

más en proporcionar experiencias personalizadas y únicas a sus clientes, utilizando datos y tecnologías avanzadas para comprender mejor las necesidades y preferencias de los mismos. Además, estas organizaciones deberán adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y en la tecnología, que fomentan una cultura de innovación y experimentación para mantenerse competitivos. En este sentido, las empresas deberán seguir buscando nuevas formas de mejorar la calidad de sus productos y servicios, así como, aumentar la eficiencia en sus procesos de producción y distribución. La digitalización y la automatización de procesos serán cada vez más importantes en este sentido.

Referencias bibliográficas

- Abad-Segura, E., González-Zamar, M.-D., y López-Meneses, E. (2021) Gestión financiera para la toma de decisiones en las universidades: Producción científica y tendencias en investigación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 705-722. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.17>
- Aguirre, M., Romero, O., Jaramillo, M., y Ruiz, J. (2021). Situación de la mediana empresa ecuatoriana: Rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 352-366. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35929>
- Alencastro, A., Castañón, J., Quiñonez, M., y Egas, F. (2020) Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(3), 130-147. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33238>
- Arce, L. (2010) Como lograr definir

- objetivos y estrategias empresariales. *Perspectivas*, (25), 191-201. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942454010>
- Ávila, H., Palumbo, G., De la Cruz, H., y Ogosí, J. (2022) Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), pp. 648-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.42>
- Barzaga, O., Vélez, H., Nevárez, J., y Arroyo, M. (2019) Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(2), 120-130. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i2.27341>
- Batista, A., y Guacará, W. (2018) Innovación y competitividad en las PYMES de alimentos y bebidas de Cartagena. *Opción*, 34(Especial No.18), 420-448.
- Bernal, C., y Frost, S. (2015) Innovación abierta en empresas colombianas: reto a superar. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 20(70), 252-267.
- Blanco, E. (2010) Objetivos claros. Clave del éxito en la gestión empresarial. *DEBATES IESA*, XV(4).
- Blanco, M., Otalvaro, L., Vásquez, I., y Vásquez, C. (2021) Impacto en la comunicación asertiva debido al cambio organizacional que trajo el Covid-19. *Poliantea*, 16(29). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8291218.pdf>
- Boy, A., Espinoza, A., Olmos, D., y Carlos, J. (2022) Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462-1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.1>
- Bravo, S., Azcárate, J., Rojas, A., y Narváez, C. (2015) Análisis Comparativo de Estrategias y Competitividad entre Mipymes. *Desarrollo Gerencial*, 1(7), 102-121.
- Buendía, A., Cano, M., Chirinos, D., y Flores, F. (2022). Planificación estratégica para el desarrollo social en Lima, Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(Especial 8), 854-865. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8>.
- Camison, C., y Forés, B. (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*, 48, 477-499.
- Cardona, D., Rivera, M., y Romero, J. (2012). *Una aproximación de la variable aleatoria a procesos de toma de decisión que implican condiciones de riesgo e incertidumbre*. Borradores de Investigación: Serie documentos administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Castañón, J., Baca, J., y Villanueva, V. (2023). Innovación y Desempeño Empresarial: Estudio Bibliométrico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 888-908. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.27>
- Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. (2da ed). McGraw-Hill.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. Editorial Pearson Hall. México.
- Fernández, V., Ávila, J., y Meléndez, D. (2017). *Introducción a la administración*. (3ra. Ed.). Fondo Editorial URBE.
- García, J. (2018). Relación entre estilos de liderazgo e innovación corporativa. Relación entre

- estilos de liderazgo e innovación corporativa. *Revista iberoamericana de relaciones laborales*, 36, 57-67. https://www.researchgate.net/publication/332856653_Relacion_entre_liderazgo_e_innovacion_en_las_pymes_de_la_comuna_once_de_Medellin
- García, J., Ochoa, I., y Valenzuela, A. (2021). Innovación en economías latinoamericanas: Análisis comparativo con respecto a Corea del Sur. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(4), 62-75.
- González, J., García, L., Caro, C., y Romero, N. (2014). Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas. *Pensamiento & Gestión*, (36), 109-135.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267. <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002>
- Halaychik, C. (2016). *Decision-Making and Problem Solving*. En *Lessons in Library Leadership*. Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100565-1.00006-6>
- Hall, C., y Williams, A. (2008). *Tourism and innovation*. Routledge.
- Horta, R., Silveira, L., y Camacho, M. (2015). Competitividad e innovación en la industria manufacturera en el Uruguay. *CTS: Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 10(28), 23-49.
- Huerta, P., Almodóvar, P., Pedraja, L., Navas, J., y Contreras, S. (2015). Factores que impactan los resultados empresariales: un estudio comparativo entre empresas chilenas y españolas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(56), 21-41. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81835367003>
- Husain, Z., Dayan, M., y Di Benedetto, C. (2016). The impact of networking on competitiveness via organizational learning, employee innovativeness, and innovation process: A mediation model. *Journal of Engineering and Technology Management*, 40, 15-28.
- Martínez, J., y Padilla, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial: Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXVI(2), 120-132.
- Medina, M., y Naranjo, I. (2014). Variables relevantes en el diseño de estrategias para la competitividad en PYMES. *ORBIS. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 9(27), 116-129.
- Melamed-Varela, E., Navarro-Vargas, L., Blanco, A., y Olivero, E. (2019). Vínculo Universidad-Empresa-Estado para el fomento de la innovación en sistemas regionales: Estudio documental. *Revista de Estudios Regionales*, (114), 147-169.
- Mesa, J. (2015). *Emprendimientos Innovadores latinoamericanos*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Pp.326.
- Montañez, A., Pozo, C., Prado, H., y Chávez, J. (2020). Gestión Pública Emergente: algunos rasgos desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(89), 13-25.
- Moya, C., López, J., y Artigas, W. (2018). Herramientas gerenciales desde el enfoque socio crítico en universidades: Estudio exploratorio

- en Venezuela y Colombia. *Revista De Ciencias Sociales*, 24(1), 101-112. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i1.24938>
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 23-35. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>
- Noboa, M., Guerrero, S., Estrella, I., y Pinos, H. (2020) Lenguaje motivacional como estrategia de validación para la toma de decisión en las organizaciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(90), 648-665. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32407>
- Obeso, M. (2016). Gestión de la innovación en empresas venezolanas: Un análisis de clúster. *Revista De Ciencias Sociales*, 22(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v22i1.24903>
- OCDE (1996). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Disponible en: <http://www.oecd.org>
- Pechlaner, H., Fischer, E., y Hammann, E. (2006). Wettbewerbsfähigkeit von standorten – Die rolle der regionalen Kernkompetenzen. En H. Pechlaner, E. Fischer, y E. Hammann (Coord.) *Standortwettbewerb und tourismus: Regionale erfolgsstrategien*. Pp. 39-61.
- Peña-Acuña, B. (2021). Liderazgo y gestión empresarial: modelo de liderazgo global de cambio. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 723-740. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.18>
- Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Salgado Herrera, R., & Espinoza Pérez, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla – Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(89), 229-243. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31380>
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, (9), 76-97.
- Porter, M. (2008). *On competition: Updated and expanded edition*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Ramírez Molina, R. I., Ríos-Pérez, J. D., Lay Raby, N. D., & Ramírez Molina, R. J. (2021). Estrategias empresariales y cadena de valor en mercados sostenibles: Una revisión teórica. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(Especial 4), 147-161. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36999>
- Rodríguez Ponce, E., Pedraja Rejas, L., & Rodríguez Ponce, J. (2009). La Implementación del Proceso de Toma de Decisiones Estratégicas en las Universidades. *Revista De Ciencias Sociales*, 15(3). <https://doi.org/10.31876/rcs.v15i3.25453>
- Román Mondragón, Y. D. C., Ramos Vera, P. M., Ramos Vera, R. P., & Ponce Yactayo, D. L. (2023). Toma de decisiones y rendimiento en universidades peruanas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(102), 785-796. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.21>
- Romero, J., & Zabala, K. (2019). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela. *Revista De Ciencias Sociales*, 24(4), 9-25. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i4.24906>
- Ruiz Salazar, J. M., Huaita Acha, D. M., Vásquez Tomás, M. R., & Holguín-Alvarez, J. (2022). Percepción del liderazgo distribuido en la educación peruana. *Revista Venezolana De*

- Gerencia*, 27(7), 248-265. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.17>
- Saavedra García, M. L., Camarena Adame, M. E., & Tapia Sánchez, B. (2018). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 22(80), 551-575. <https://doi.org/10.37960/revista.v22i80.23174>
- Saavedra, M., y Milla, S. (2017). La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: El caso de Querétaro, México. En-Contexto. *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 5(7), 1-25.
- Sáez, F., García, O., Palao, J., y Rojo, P. (2006). *Innovación tecnológica en las empresas. Temas básicos*. <http://dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/1%20-Introducci%F3n.pdf>
- Saldarriaga Salazar, M. E., Guzmán González, M. F., & Concha Cerón, E. A. (2020). Innovación Empresarial: Factor de competitividad y calidad de vida en Popayán, Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(2), 151-166. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31486>
- Sánchez Montero, I. K., Ríos Mariño, M. J., Cajas Cajas, V. E., & Tanqueño Colcha, O. P. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(95), 544-563. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.7>
- Sánchez Otero, M., Cervantes Atia, V., & Peralta Miranda, P. (2017). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla - Colombia. *Revista De Ciencias Sociales*, 22(2). <https://doi.org/10.31876/racs.v22i2.24861>
- Sánchez, J., Payan, L., y Echeverri, S. (2008). Obstáculos que limitan la capacidad de innovación de las empresas del sector metalmeccánico de Risaralda Colombia. *Scientia Et Technica*, XIV(40), 148-153. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454028>
- Sánchez-Sellero, P., Sánchez-Sellero, M. C., Sánchez-Sellero, F. J., & Garrido-González, M. L. (2017). Innovación en las organizaciones empresariales española. *Opción*, 33(82). <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/22855>
- Soler, V., y Raissouni, O. (2015). Benchmarking, herramienta de control de calidad y mejora continua. *3C Empresa*, 3(4), 217 – 233.
- Tejada Estrada, G. C., Cruz Montero, J. M., Uribe Hernandez, Y. C., & Ríos Herrera, J. J. (2019). Innovación tecnológica: Reflexiones teóricas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(85), 199-210. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36480>
- Zapata, G., Mirabal, A., y Canet, M. (2015) El entorno de la organización: un estudio de sus tipologías y su vinculación con la percepción directiva y el diseño organizativo. *Ciencia y Sociedad*, 40(4), 785-822. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87043449006>
- Zayas, I. (2018). El desarrollo tecnológico y la innovación como ente principal de competitividad en las empresas del sector agropecuario en el municipio de Angostura, Sinaloa. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 42, 1-15.