

Incorporación de Inteligencia Artificial (IA) en las MYPES del sector turístico.

Del trabajo artesanal a la gestión inteligente.

Mag. Nicolás Raffo Menoni



Sabemos que el sector turístico de nuestro país y en el mundo está altamente conformado por las denominadas micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) y que generalmente tienen la posibilidad de operar rápidamente, pero también que tienen varias limitaciones por su falta de personal, recursos y en muchos casos acceso al conocimiento.

Con la aparición de la IA y los avances permanentes y exponenciales que se observan en lo que respecta a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), es un hecho que muchas de esas empresas se ven abrumadas y sobrepasadas a la hora de poder actuar y sobre todo incorporar esas nuevas tecnologías.

Ya sabemos que se generan nuevas brechas entre quienes pueden acceder, saben y realmente utilizan esas herramientas. Es la ya muy mencionada brecha digital.

También es cierto que el mundo no para y no se queda quieto a esperar a nadie.

Entonces el desafío pasa por cómo nos subimos a esta nueva realidad tecnológica, que nos interpela a todos, pero por sobre todas las cosas, está generando nuevas reglas de juego que implican un adaptarse o morir.

Ante este panorama, podemos intentar ayudar a definir un protocolo de acceso o ingreso a ese mundo digital, que ya no es opcional.

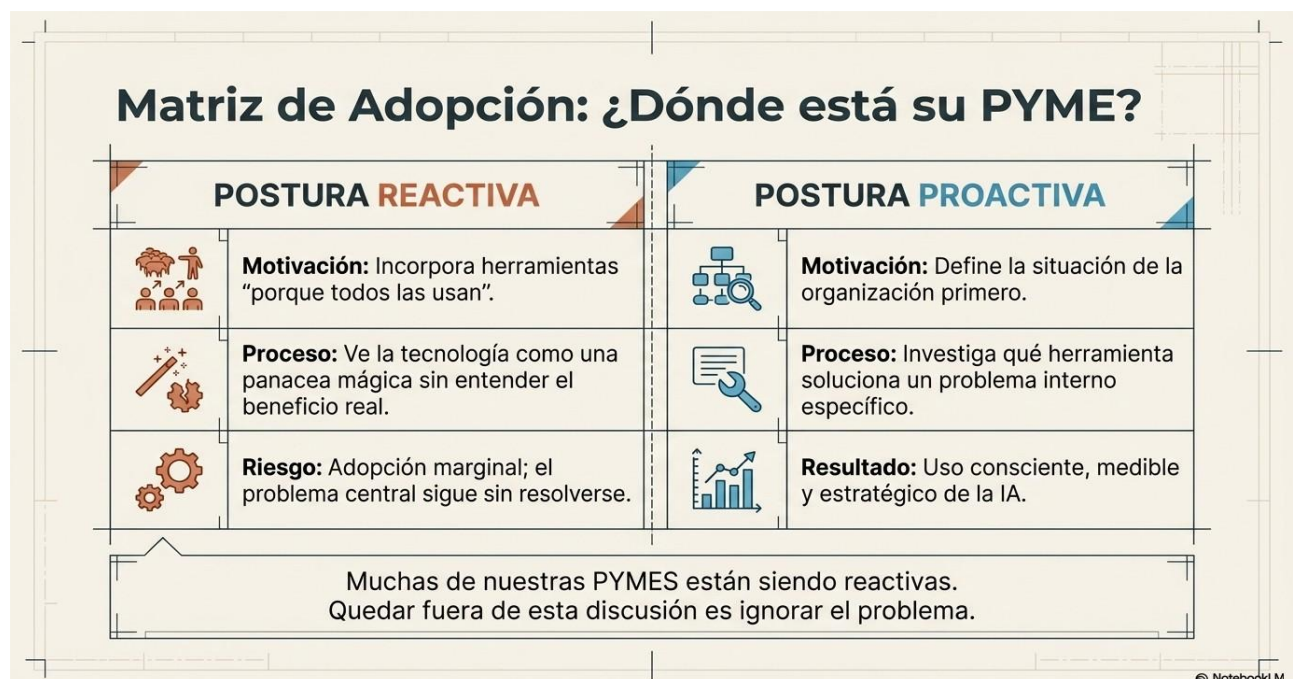
Recientemente ha salido información de ANTEL sobre el uso de las tecnologías por parte de las PYMES uruguayas en general y no solo del sector turístico a la hora de vender.



Vender es vital para ellas, ya sean productos o servicios, ya que de esa actividad depende su subsistencia y su razón de ser.

Analizando estas cifras, no es menor darse cuenta que si bien muchas PYMES ya usan estas herramientas, y están en la conversación de la temática; muchas de ellas y en una cifra muy importante todavía tienen una adopción marginal de estas herramientas.

Eso quiere decir que al menos al día de hoy están quedando fuera de esta discusión porque no ven el problema, porque no pueden afrontarlo o porque directamente no lo tienen en cuenta (que sería mucho peor). Nuestras PYMES, en gran cantidad están siendo reactivas y no proactivas respecto a la incorporación de la IA y las TIC.



Ante este panorama podemos definir algunas líneas de acción que ayuden a definir un camino posible, que ayude a transitar mejor la necesaria incorporación de nuevas tecnologías para la gestión.

Sobre conocer las herramientas disponibles:

Lo primero que debe decirse es que herramientas hay muchas, y que cada día aparecen nuevas intentando sumarse a la carrera por sobrevivir en el mercado. Así como aparecen muchas, también desaparecen sin pena ni gloria. Es un proceso similar a lo que sucede con las empresas, aparecen muchas y las que no se adaptan también desaparecen.

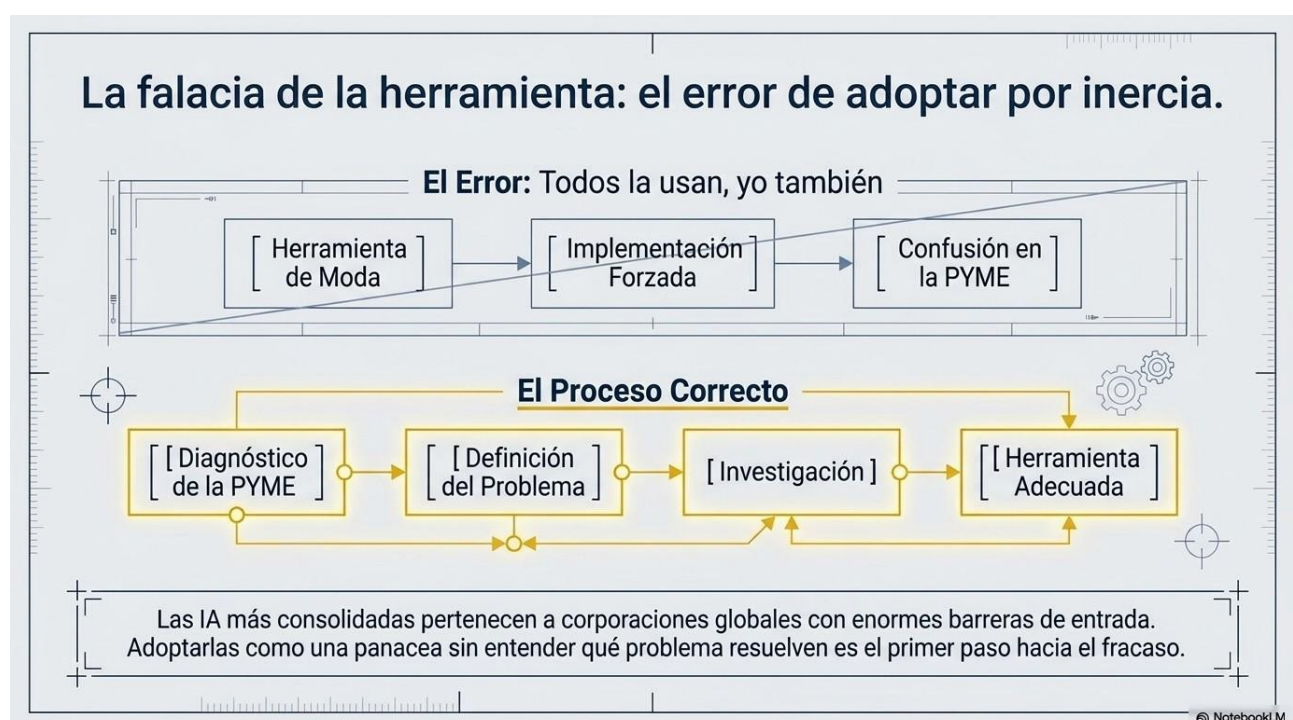
De esas herramientas muchas son gratuitas, muchas también pagas e incluso dentro de las pagas la gran mayoría ofrecen propuestas gratuitas que son limitadas en cuanto a su utilidad y alcance por parte de los usuarios.

Un dato no menor, es que las IA más consolidadas son las que pertenecen a grandes empresas multinacionales y especialmente de propiedad estadounidense, que son las que manejan grandes sumas de dinero y que por esa razón fijan grandes barreras de entrada al negocio para posibles competidores. Ante este panorama empresas de China y Europa están intentando sumarse a la carrera para no quedar atrás.

Los puntos anteriores son vitales para definir cuál o cuáles de esas herramientas se podrán incorporar. Hay tantas, que es muy difícil conocerlas todas y mucho menos entenderlas a todas y saber cómo utilizarlas de una manera que sea realmente una ventaja para quienes las incorporen.

Hay muchas empresas que incorporan herramientas como una panacea, sin saber cómo utilizarlas y sin comprender realmente qué beneficios les aportarán. Se ingresa en una inercia que como todos las usan yo también y ese es el primer gran error.

El proceso debe ser al revés. Debe pensarse en qué situación está la organización, que problemas quiere resolver o solucionar y a partir de esa definición investigar cuál herramienta sería la mejor opción de incorporación para su realidad.



Sobre conocer la utilidad de cada herramienta:

Para eso no queda otra que probarlas y ver cuáles son más cómodas y posibles de incorporar.

No querer probarlas todas será de gran ayuda, porque en caso contrario se ingresa en un espiral que no acaba nunca y es inabarcable.

Es mejor conocer pocas y bien, que muchas y mal.

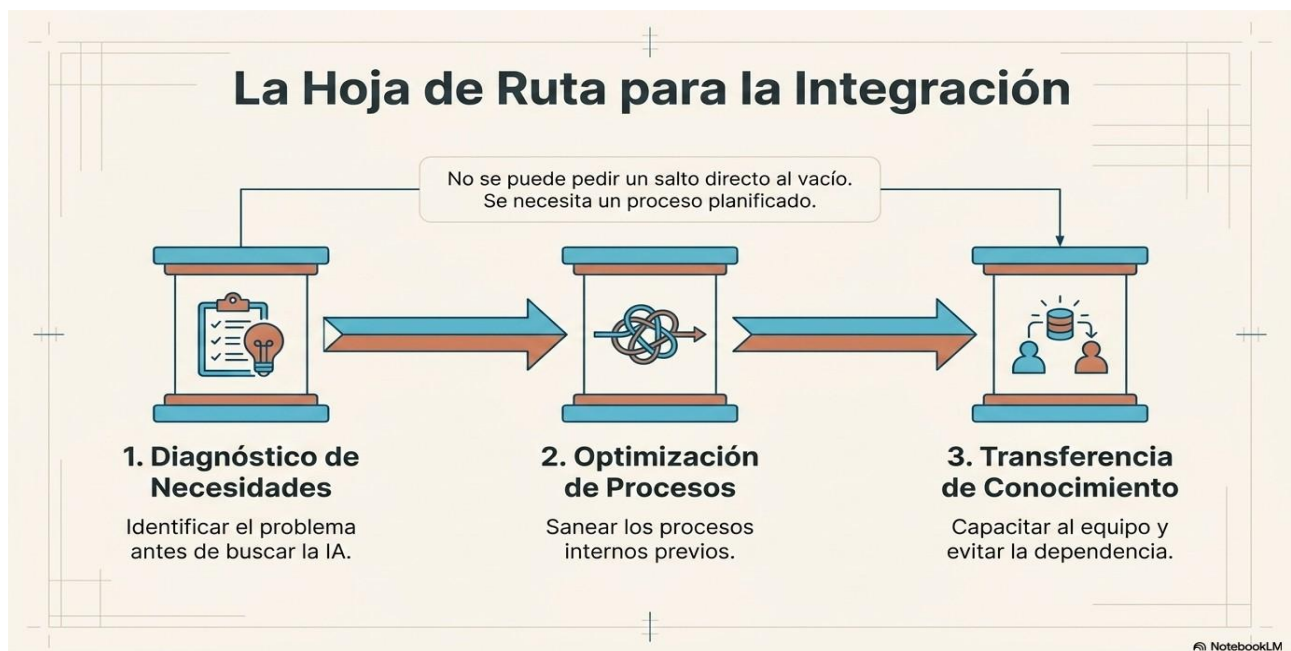
Si se puede pagar alguna licencia, mejor, pero con más razón será necesario definir bien cuál de esas licencias se pagará.

Un detalle no menor, es que para poder utilizar bien las nuevas tecnologías, hay que prepararse o en su defecto preparar a alguien para que lo haga.

Y una vez realizado este proceso, que ese conocimiento no quede en una sola persona y que muera en ese lugar. Es necesario garantizar una correcta transferencia de conocimientos para que toda la organización se beneficie y no una sola persona.

En el caso que no sea posible, se puede comprar o arrendar a otros esas capacidades, pero teniendo claro que se pierde autonomía e independencia a la hora de contar con esas competencias.

Será clave lograr un equilibrio que permita evitar el denominado “desempleo tecnológico” de las personas porque no saben como interactuar con estas nuevas herramientas y que muchas veces lleva a que las propias empresas no consigan el personal preparado que necesitan para trabajar con esta nueva realidad.



Sobre los procesos a abordar:

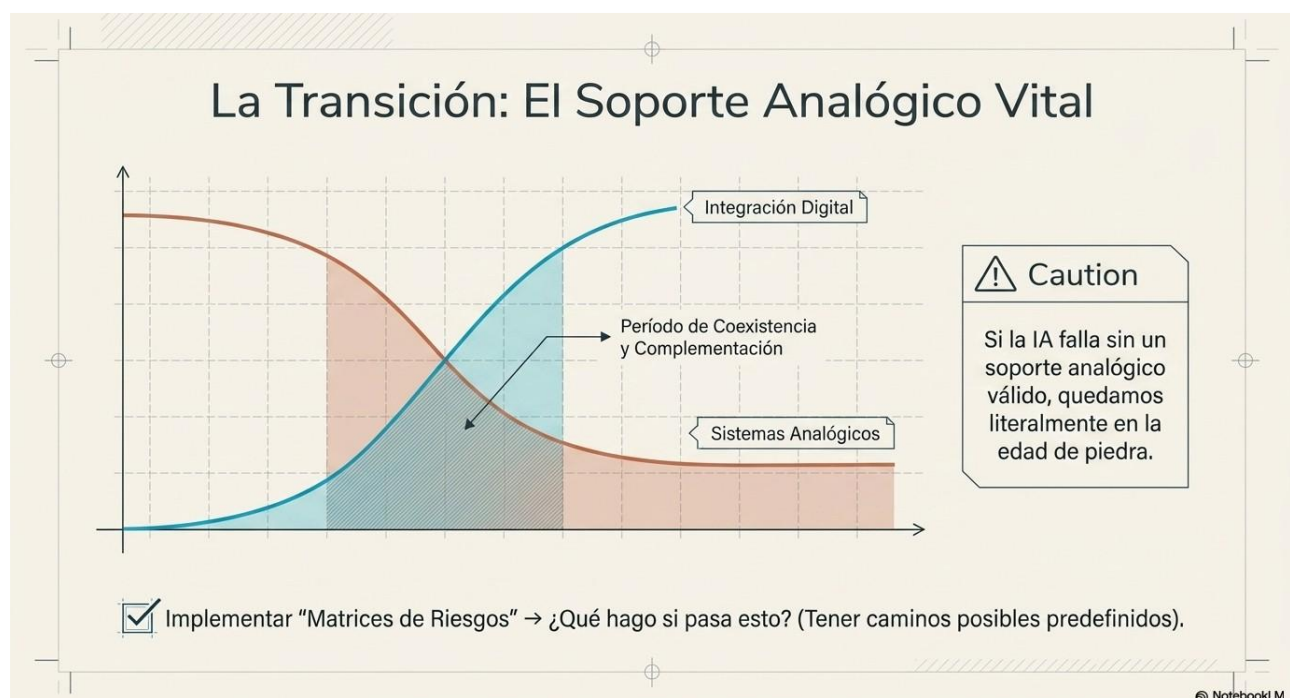
A la hora de utilizar esas herramientas, será fundamental no aplicarlas sobre procesos que estén mal diseñados o que hayan quedado obsoletos, porque la tecnología es una ayuda, que logra potenciar, mejorar y agilizar procesos ya definidos, por lo cual si se aplica a algo que está mal desde el vamos, la tecnología no hará más que dejarlos en evidencia tan rápido y tan exponencialmente como sus capacidades lo permitan.

Este dato no es menor, porque son muchas las empresas que se marean e incorporan herramientas antes que analizar las soluciones que necesitan y los procesos actuales que vienen utilizando para resolverlos, que lejos de darles una oportunidad, les generarán antes o después un problema más a enfrentar.

Sobre las transiciones necesarias:

Sin dudas el futuro será digital, pero no olvidarse de los necesarios resguardos que se precisan, porque lo analógico seguirá siendo válido y la decisión humana final también. Son capacidades que no deben perderse, porque tenemos innumerables ejemplos de casos donde la IA falla y si no hay un soporte analógico válido quedamos literalmente en la edad de piedra, por más paradójico que pueda parecer.

Habrà, al menos hasta que no se cree una solución, un período de complementación entre los sistemas analógicos y los digitales, que coexistirán.



Sobre la necesaria evaluación:

Si se hacen cambios, será primordial poder contar con procesos de evaluación que permitan analizar esos logros, y para ellos se necesitan indicadores, que en muchos casos podrán ser los que ya se vienen utilizando habitualmente, pero que en otros necesariamente deberán ser indicadores nuevos, que aporten información y conocimiento para prevenir, consolidar y mejorar lo que se hace.

Muchas veces las PYMES no utilizan matrices de riesgos a enfrentar y posibles soluciones que deberían implementarse ante una u otra situación, lo cual las expone a situaciones que en muchos casos podrían y deberían definirse de antemano.

Es tan simple como preguntarse:

¿Qué hago si pasa esto? Y sobre todo responder caminos posibles.

Lo que no se evalúa, no se consolida.



Si hay cambios, se requieren procesos de evaluación. Combinar indicadores históricos con métricas nuevas para medir agilidad, ahorro de tiempo y optimización real de recursos.



Las PYMES rara vez utilizan **matrices de riesgo**. Es vital definir respuestas anticipadas ante fallos del sistema, cambios de licenciamiento o pérdida de datos.

NotebookLM

Sobre el ámbito educativo y la formación:

Como siempre, las personas con menos nivel educativo y con menor adquisición de competencias básicas serán las más afectadas por estos cambios que se vienen, por lo cual no es menor el detalle de que a mayor nivel educativo, menor riesgo de ser sustituido, lo que implica una discusión interna grande para ver cómo se pueden nivelar los actuales desequilibrios educativos que tenemos a nivel país, y ni que hablar a nivel regional.

A nivel de las carreras que ofrecen formación en el ámbito turístico, la incorporación en el uso de estas nuevas herramientas ya se da por parte del alumnado y de los docentes, pero debemos preguntarnos si hay asignaturas y materias que aborden la temática. Sobre todo en lo que respecta a un análisis crítico e interpretativo del uso de esas herramientas en IA, para poder generar futuros técnicos y profesionales del sector que estén debidamente capacitados para interactuar con ellas y poder hacer un mejor uso de ese potencial.

Debe asumirse un rol activo y proactivo que ataque directamente a los procesos de alfabetización digital pasiva que se vienen produciendo en la gran mayoría de los casos y que justamente demoran estos procesos de incorporación adecuada de las nuevas TIC.

Sobre las estrategias necesarias:

En base a los puntos anteriores, será crucial poder definir una estrategia que abarque todos los puntos anteriores y que garanticen un funcionamiento armonioso de todos estos nuevos pasos.

No se puede pedir un salto directo hacia la incorporación de esas herramientas, porque eso sería como dar un salto al vacío, por la falta de preparación al respecto. Se necesita de un proceso que sea planificado y en base a etapas para que realmente las PYMES lo puedan incorporar.

Check-list de Preparación Estratégica

☐	Herramientas	¿He definido la herramienta exacta para mi problema interno?
☐	Recursos	¿He previsto la disponibilidad humana, tecnológica y financiera?
☐	Competencias	¿Mi equipo tiene la capacidad operativa para utilizarla?
☐	Sostenibilidad	¿Es viable esta inversión tecnológica en el tiempo?
☐	Escalabilidad & Transición	¿Tengo previsto el soporte analógico si la IA falla?

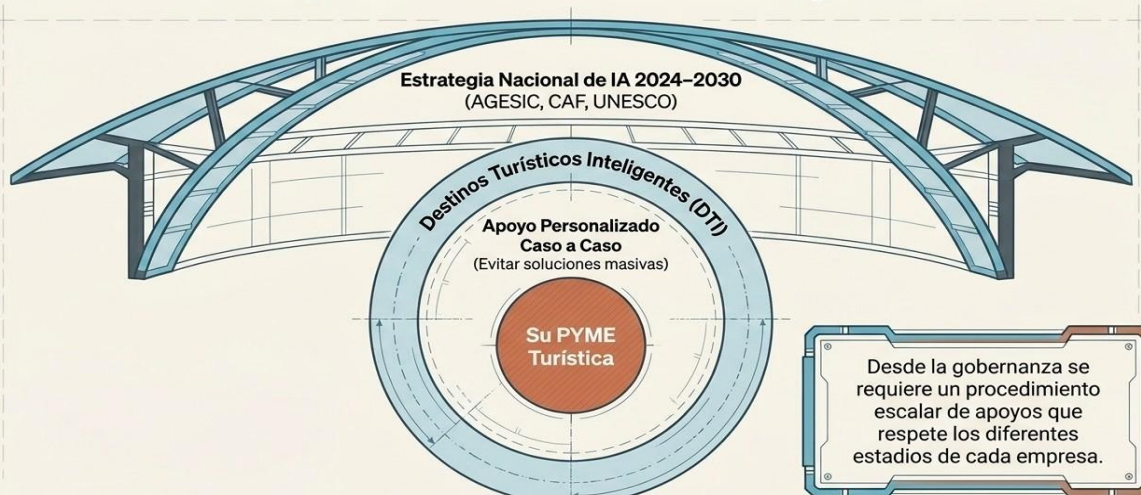
NotebookLM

Es necesario definir una hoja de ruta que permita incorporar con el menor estrés posible todos los procesos anteriores.

- Ver qué herramientas incorporar.
- Prever disponibilidad de recursos necesarios (humanos, materiales, tecnológicos y financieros).
- Incorporar las necesarias competencias y capacidades operativas de las personas que vayan a utilizarlas.
- Prever la sostenibilidad en el tiempo de las inversiones a realizar.
- Prever la escalabilidad de los avances que seguirán aconteciendo y que son de difícil previsión, pero que si se tiene la única certeza de que sucederán.
- Preparar las necesarias transiciones y en los casos que sean necesarias para poder usar lo digital, pero también lo analógico en cada caso que se requiera.

A tales efectos, será de gran ayuda poder basarse en la “Estrategia Nacional de IA 2024 – 2030, con que cuenta Uruguay y que viene siendo liderada por la AGESIC con apoyo de la CAF y UNESCO.

Ecosistema y Alineación Estratégica Nacional



NotebookLM

Para finalizar, no omitir, ni olvidarse del diferencial humano.

Una buena estrategia de incorporación de nuevas herramientas, permitirá optimizar recursos, agilizar procesos, ahorrar tiempos y horas de trabajo, para poder dedicarlas a otras acciones necesarias.

O al menos así debería de ser el resultado final.

Para eso sin dudas se necesitará contar con personas con nuevas habilidades y competencias, que ya se vienen definiendo en diferentes informes y trabajos que refieren al tema.

Podemos mencionar trabajos de la OCDE, del Banco Mundial, de la UNESCO y muchos más, donde las habilidades y competencias técnicas no se discuten, las cognitivas tampoco, pero donde las habilidades y competencias emocionales adquirirán un nuevo valor.

El aprendizaje continuo, la resiliencia y la adaptabilidad, el trabajo colaborativo y otras capacidades serán más solicitadas que nunca.



En un informe presentado por el Instituto Cuesta Duarte en diciembre del 2025 y referido a la realidad uruguaya, nos dice que si bien en Latinoamérica hay una menor adopción o un proceso más lento de adopción de estas nuevas tecnologías comparado con otras regiones del mundo, se ve un incipiente traslado de actividades con una intensiva carga cognitiva por sobre las actividades puramente manuales. Las últimas son justamente las más pasibles de ser sustituidas por la IA y la digitalización.

Esto nos habla de procesos que si bien vienen mutando hacia un fuerte componente técnico y cognitivo, no dejarán de apelar, a al menos en el corto y mediano plazo, a un fuerte componente humano y emocional.

En ese panorama las TIC serán la razón, pero el corazón seguirá siendo esencialmente humano.

El Futuro del Trabajo: Matriz de Riesgo y Valor



Datos del Instituto Cuesta Duarte (Dic. 2025):

"Incipiente traslado de actividades con intensiva carga cognitiva por sobre las puramente manuales."

A mayor nivel educativo, menor riesgo de sustitución.

NotebookLM

En nuestra realidad turística, al menos por algún tiempo seguiremos asistiendo a discursos que pregonan ese salto cualitativo hacia la digitalización y la tecnologización del sector, pero la realidad nos seguirá marcando que en muchos casos se seguirá gestionando por los mismos mecanismos artesanales y manuales que se siguen aplicando al día de hoy.

Hay una demora en la incorporación de estas nuevas tecnologías, que podrían ser complementarias a la función humana y no solo sustituyentes de ese rol, pero teniendo claro que muchas de las actividades que involucran al sector turístico, sobre todo las de carácter administrativo o tareas de alta repetición, son las más pasibles de ser sustituidas por la automatización y las nuevas tecnologías generativas.

El punto anterior no es menor, porque podríamos estar ante un proceso que sin proponérselo, termine consolidando las actuales realidades de salarios bajos y puestos precarios del sector, frente a una nueva realidad de puestos laborales con mayor preparación y reconocimiento salarial para el uso de la IA que no dejaría de generar nuevas brechas y desequilibrios que tendremos que atender.

El Riesgo Oculto del Sector Turístico

Realidad Actual:

Puestos precarios, salarios bajos, gestión puramente artesanal.

Existe una demora en la adopción que podría terminar consolidando la precarización actual en lugar de generar el salto cualitativo esperado.

La Promesa Digital:
Mayor preparación, reconocimiento salarial, salto cualitativo.

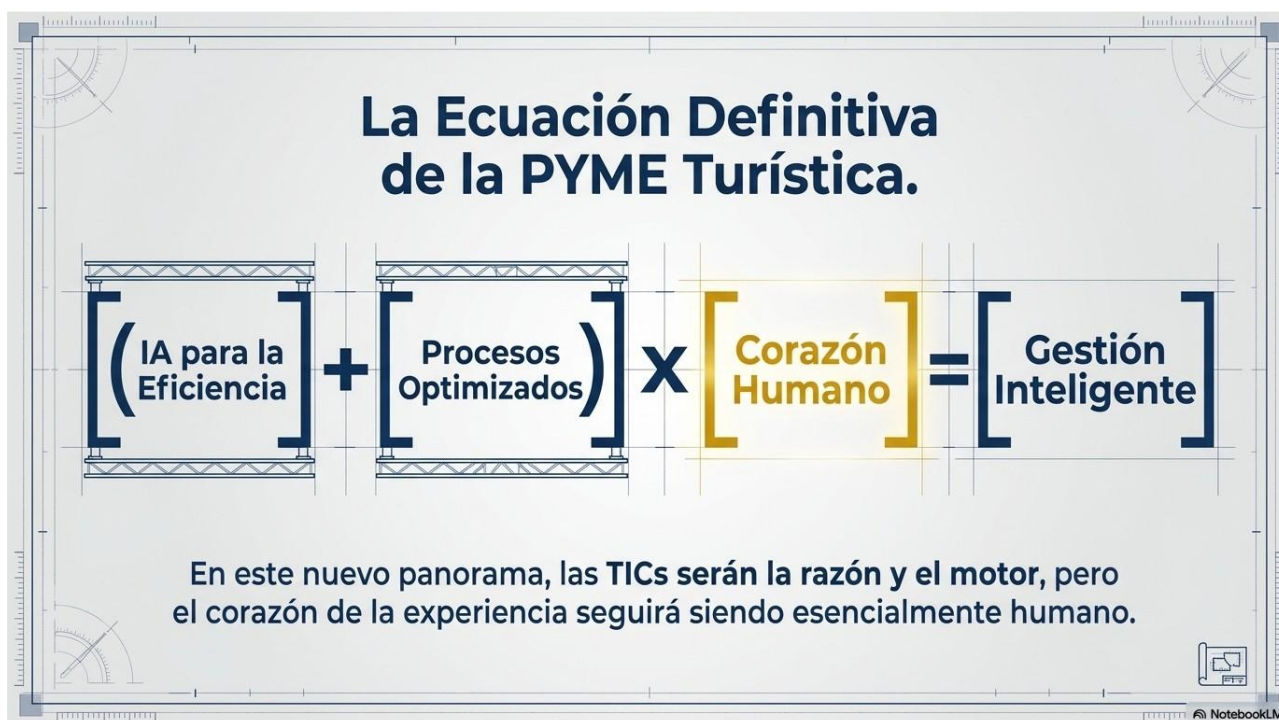
El verdadero **desafío** no es tecnológico, es un problema de gestión y alfabetización digital activa.

NotebookLM

Si bien el verdadero desafío será tecnológico, el principal problema o dificultad radicará en el ámbito de la gestión. Nuevas necesidades aparecerán y en ese contexto también nuevas oportunidades y desafíos a capitalizar.

Desde el punto de vista de la gobernanza y de los nuevos modelos de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) que se quieren implementar, será excluyente estar atentos para apoyar e incentivar esos cambios necesarios, pero con un procedimiento escalár que establezca apoyos y ayudas necesarias, definidas en base a una matriz de implementación e incorporación de estos procesos de mejora, que respeten los diferentes estadios y situaciones desde el que parte cada PYME del sector.

Deberá respetarse el asesoramiento personalizado y caso a caso, ya que está demostrado que funciona mejor con las PYMES del sector, que generalmente le escapan a soluciones masivas y poco enfocadas en su realidad.



Y Vos, independientemente del rol o lugar que te toque ocupar:

¿Cómo te estás preparando?