

LA GESTIÓN EMPRESARIAL DESDE LA PERSPECTIVA GERENCIAL



Natalia López Gallego
Ingeniera Administradora / Especialista en Analítica
nalopezga@unal.edu.co



Introducción

La gestión empresarial puede entenderse como la acción de administrar los recursos de las entidades, ya sean públicas o privadas, con el fin de alcanzar las metas propuestas y generar beneficios para su entorno y para sí mismas.

Con el fin de plantear reflexiones del contexto actual de la gestión empresarial enmarcado en cinco aspectos principales (gestión empresarial como acción de gerenciar, la crisis en las organizaciones, el talón de Aquiles de la competitividad organizacional, el vínculo entre empresas, entidades gubernamentales y universidades, y la formación profesional en el contexto colombiano), se entrevistó a dos ingenieros administradores de la Universidad Nacional de Colombia, Jorge A. Uribe y Alfredo H. Osuna, los cuales ocuparon cargos gerenciales en reconocidas empresas a lo largo de sus carreras profesionales.

Jorge A. Uribe hace parte de la mesa directiva de Grupo Argos, Carvajal, Ingredion INC (Chicago, Estados Unidos) y General Mills (Minneapolis, Estados Unidos). Por su parte, Alfredo H. Osuna fue director financiero de Coltejer, hace parte de la mesa directiva de Incolmotos Yamaha, Coltefinanciera y Universidad EIA.

Gestión empresarial

La gestión puede ser comprendida desde la percepción de liderazgo en torno a la estrategia y

la operación de las organizaciones y como la directa responsable de dar cumplimiento a las expectativas en las relaciones de todos los actores que intervienen con la entidad.

Las estrategias o aspiraciones de cada organización pueden variar dependiendo del perfil de sus operaciones y el tipo de liderazgo de la gerencia. Actualmente, se manejan conceptos que nutren la visión de la gestión empresarial: capitalismo consciente y crecimiento y mejoramiento continuo.

- El capitalismo consciente implica pensar más allá de la generación de rendimientos monetarios para la organización, y convertirse en un generador de valor para los interlocutores que impactan la compañía, tales como consumidores, proveedores, fuerza laboral y la comunidad que se encuentra a su alrededor (Osuna, entrevista personal, 2021).
- El crecimiento y mejoramiento continuo está basado en los preceptos de aprendizaje constante y comunicación clara y directa dentro de las organizaciones, y se asocia a una cultura de liderazgo inspiracional, buscando maximizar los aportes de cada uno de los miembros de la empresa, lo que implica interacciones eficientes, tanto interna como externa, de las organizaciones (Uribe, entrevista personal, 2022).

Estos conceptos deben estar acompañados por la tecnología, dado que la revolución digital es una apalancadora de la estrategia que facilita la toma de decisiones oportunas

Estos conceptos deben estar acompañados por la tecnología, dado que la revolución digital es una apalancadora de la estrategia.



Crisis en las organizaciones

A continuación, se presentan las lecciones recogidas a partir de la experiencia de los entrevistados:

- El primer paso para afrontar una crisis es reconocer su existencia y definir una actitud frente a ella. No tenemos control sobre la mayor parte de lo que nos pasa en la vida, pero sí controlamos cómo reaccionamos ante ello (Uribe, entrevista personal, 2022).
- La actitud que se toma frente a la crisis puede determinar en muchos casos la vida o muerte de una compañía. Un ejemplo claro fue la pandemia de covid-19, donde la incertidumbre llevó a la quiebra a muchas organizaciones, pero otras por el contrario emergieron más fuertes gracias a la flexibilidad con la que se adaptaron al entorno y lograron transformaciones más agresivas. Como dijo Winston Churchill: “Nunca desaproveches una buena crisis” (Uribe, entrevista personal, 2022).
- Afrontar la crisis implica analizar el enfoque de la estrategia y estar dispuesto a tomar decisiones complejas que pueden llegar a ser incómodas para los actores que intervienen en la organización. Para que las decisiones sean recibidas de la mejor forma por parte de los receptores de las directrices, la comunicación debe ser activa, constante, clara y directa (Osuna, entrevista personal, 2021).
- Por último, se deben tener claras las prioridades

dentro de la compañía. Un ejemplo es desistir de gastos que no son imprescindibles para cuidar los puestos laborales de la organización (Osuna, entrevista personal, 2021).

Talón de Aquiles de la competitividad organizacional contemporánea

El talón de Aquiles es entendido como el aspecto vulnerable de la organización, teniendo en cuenta que cada organización es diferente. Desde la perspectiva de la competitividad empresarial se lograron identificar tres puntos, que son:

- La productividad es uno de los componentes principales para las compañías, y es común observar que en las organizaciones solo se toman las medidas necesarias para sobrevivir a la crisis del momento. La clave del éxito desde esta perspectiva es incluir una mirada crítica y constante a la productividad de la organización, volverla parte de la responsabilidad del día a día y del ADN cultural (Uribe, entrevista personal, 2022).
- La presión que los accionistas puedan ejercer. Las decisiones de la gerencia se ven impactadas de forma directa y crítica por el tipo de accionista que tengan las organizaciones; estos podrán ser más o menos exigentes en los requerimientos de rendimientos monetarios, dividendos, reinversión y valorización de la compañía (Osuna, entrevista personal, 2021).
- Impacto tributario del país. La inestabilidad jurídica y tributaria del país puede llegar a influenciar de manera positiva o incluso podría llegar a desincentivar la inversión en las compañías de los inversionistas tanto nacionales como extranjeros.

Vínculo entre las empresas, las entidades gubernamentales y universidades

El vínculo de esta tripartita debe ser activo con el fin de complementarse entre sí, remando todos en una misma dirección con propósitos comunes, en la búsqueda de mayor prosperidad para todos en la comunidad. El diálogo y el compromiso mutuo, en el marco de la cooperación e innovación, permite

concertar los lineamientos para que cada parte cumpla su rol a cabalidad, teniendo en cuenta que:



1. Las instituciones gubernamentales fijan las directrices y regulaciones pertinentes que estimulen una mayor inversión privada que beneficie a todos los sectores de la sociedad, y especialmente a los menos protegidos, buscando siempre la equidad y el bien común (Uribe, entrevista personal, 2022).
2. El rol de la academia es preparar el talento humano emergente, dotándolo de las capacidades y habilidades que se requieren para competir en el cambiante y dinámico mundo moderno, e identificar las oportunidades de desarrollar un portafolio de servicios para las empresas, poniendo a disposición de ambas partes la posibilidad de nutrir sus procesos con diferentes perspectivas (Osuna, entrevista personal, 2021).
3. El sector privado debe cumplir con el rol de promotor y generador de empleos sostenibles que satisfagan mejor las necesidades de los consumidores y usuarios en cada ramo, agregando valor a todos los grupos de interés, y no solo a los accionistas (Uribe, entrevista personal, 2022).

Nueva generación de profesionales

El principal reto que se le presenta a la academia en el contexto actual es educar a profesionales que cumplan con las necesidades de las empresas. Esto implica formarlos en áreas que requiera el mercado, basado principalmente en herramientas tecnológicas, con habilidades

analíticas, matemáticas y estadísticas; además de conocimientos contables y tributarios que permitan el entendimiento del contexto macroeconómico en el que se encuentran las organizaciones (Osuna, entrevista personal, 2021).

Pasando los requerimientos mínimos del perfil técnico, el reto para la academia es formar seres humanos que aporten a la comunidad, educarlos con un enfoque humanístico que permita la generación de líderes de altos principios éticos y morales, con gran capacidad de adaptación al cambio permanente y sostenible, que miren y construyan sobre las continuas crisis y disrupciones como oportunidades para generar fortaleza, e intelectualmente curiosos, siempre con una mentalidad de aprendizaje continuo.

El sector privado debe cumplir con el rol de promotor y generador de empleos sostenibles que satisfagan mejor las necesidades de los consumidores y usuarios en cada ramo, agregando valor a todos los grupos de interés, y no solo a los accionistas

Conclusiones

Las organizaciones tienen constantes retos en el contexto actual del mercado, y es la gestión empresarial la encargada de plantear las estrategias para cumplir los objetivos propuestos y conservar la integridad cuando llegan los momentos de crisis, en los cuales es importante tener alta capacidad de adaptabilidad al entorno y comunicación activa con los actores de la organización. Habilidades que también deben recoger la nueva generación de profesionales, los cuales además de tener altas capacidades técnicas deben desarrollar la parte humanística la cual les permitirá ser el tipo de líderes que necesita la sociedad en la actualidad; lo anterior se traduce en un gran reto para las universidades, dado que deben construir planes de estudio, ya sea en pregrado o posgrado, que doten a los profesionales con las habilidades para efectuar una adecuada Gestión Empresarial.