

La gerencia empresarial como la clave para el éxito

Business management as the key to success

Nelly Panchi^{1*}, Nubia Casquete², José Luis Rivadeneira³

- 1.- Investigador Independiente. **EMAIL:** asistencia.proyectos@estudioidea.org
- 2.- Universidad de Guayaquil. **EMAIL:** nubia.casqueteb@ug.edu.ec
- 3.- Colegio Alemán Humboldt. **EMAIL:** jose.rivadeneira@alemanhumboldt.edu.ec

Recibido: 17/5/2019

Aceptado: 30/6/2019

Resumen: El objetivo de la investigación es un abordaje de los elementos claves que se pueden definir para que un gerente o la gerencia de una empresa tomen las decisiones correctas a la hora de mejorar la posición de una organización en el ámbito del mercado. Innovar es fundamental para mantener a flote a una empresa, las tendencias cambiantes del mercado y de las preferencias de los consumidores, obligan al constante estudio del mercado y a una profunda revisión interna de las empresas, para que todos en común estén alienados en el beneficio común de la organización. La metodología de la investigación es de tipo revisión bibliográfica, para lo cual se recurrió a diferentes fuentes y medios electrónicos bibliográficos para la consecución del presente trabajo. Las conclusiones más importantes infieren a que los departamentos gerenciales deben estar claros hacia qué rumbo quieren dirigir a la empresa, y si se tienen los medios y los recursos para lograrlo. El conocimiento interno de la empresa está enfocado en conocer cuáles son sus debilidades y fortalezas y esto es lo que va a determinar con cuales recursos se disponen para lograr la clave del éxito empresarial, entendiendo que el éxito es posicionar a una empresa en un estado mejor del que está en ventas, producción, control de calidad, entre otros aspectos.

Palabras clave: Innovación, Gerencial, Éxito, Claves, Recursos.

Abstract: The objective of the research is an approach to the key elements that can be defined so that a manager or the management of a company can make the right decisions when it comes to improving the position of an organization in the market. Innovation is essential to keep a company afloat, changing market trends and consumer preferences, force the constant study of the market and a deep internal review of companies, so that all in common are alienated in the common benefit of the organization. The research methodology is of the bibliographic review type, for which different bibliographic sources and electronic media were used to achieve this work. The most important conclusions infer that management departments must be clear in which direction they want to direct the company, and if they have the means and resources to achieve it. The internal knowledge of the company is focused on knowing what their weaknesses and strengths are and this is what will determine what resources are available to achieve the key to business success, understanding that success is to position a company in a better state which is in sales, production, quality control, among other aspects.

Keywords: Innovation, Management, Success, Keys, Resources.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa necesita para su funcionamiento la interacción de un complicado tejido de acciones de tipo gerencial, mucho más hoy en día, en donde las tendencias conllevan a caracterizar al mundo postmoderno bajo un enfoque globalizado que ha conducido gradualmente a los mercados hacia una cercana e ineludible interacción de gran parte de los aspectos constitutivos de sus sociedades u organizaciones. Otra característica de los tiempos actuales es su dinamismo ante el continuo cambio; es una sociedad determinada por ret-cambios (cambios y retos) que exige a las organizaciones y a sus gerentes la perenne revisión, adecuación e innovación de los procesos administrativos-gerenciales que conducen, guían y administran a la organización (Roman, De Pelekais, & Pelekais, 2009, pág. 63).

Todas las organizaciones tienen un programa o método para alcanzar sus metas, para ello es de gran importancia y muy necesario que se incluya una buena “administración”, ya que ella, consiste en darle forma de manera consciente y constante a las organizaciones. De esta manera el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos depende, en gran medida, del desempeño Gerencial. Esta gerencia debe ser dirigida y definida por una persona con características de líder para obtener cooperación de su equipo de trabajo y obtener con eficacia y eficiencia un logro común (Ríos Osorio, 2010).

Se sabe que la finalidad de todas las empresas es incrementar sus ganancias y ser competitivos en un mundo globalizado. El rol de la gerencia estratégica en las organizaciones se ve obligado a cumplir con los objetivos propuestos, a través de una excelente administración y manejo efectivo de los recursos, los cuales deben ser enfocados en el desarrollo idóneo del planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de avanzada, logística estructurada acorde a las necesidades de la organización y personal altamente calificado, innovador y competitivo (Marín, Ruiz, & Henao, 2016, pág. 24).

Durante las dos últimas décadas se han generado cambios sustanciales en el campo de la gerencia, creando un problema sin solución definitiva en la mayoría de las organizaciones, la ausencia de una tecnología para la conducción eficiente de la organización, la falta de una infraestructura formal de desarrollo, mediante el cual los conocimientos, la experiencia y las habilidades de los gerentes se mantengan a tonos con las exigencias cada vez más creciente del mundo globalizado de los negocios, la ausencia de una gerencia con conocimiento sobre las nuevas tendencias gerenciales y de mercadeo para el desarrollo de estrategias competitivas para el buen manejo y desempeño de las organizaciones entre otros, impulsan de algún modo a las organizaciones a incorporarse en un mundo global para ser más productivas, más eficientes y en definitiva más competitivas (Quero, 2008, págs. 37-38).

En líneas generales pensar estratégicamente significa el uso de la intuición (visión) y el análisis (estudio) de formas de estar preparados para el futuro; es un hábito que permite enfocar la realidad desde una perspectiva diferente, y ver el entorno como parte de un sistema complejo para lograr una gestión exitosa (Vivas, Vivas, Hernández, & Añez, 2009, pág. 190).

Para McClelland (1956), citado por Parra (2003) el emprendimiento de una acción está originado en la motivación al logro. Esta constituye un proceso mental enfocado al planteamiento, búsqueda del progreso, excelencia, innovación y esfuerzo. El deseo de emprender un negocio, para este autor, hace que el emprendedor busque situaciones donde asuma responsabilidades en situaciones difíciles y que pueda hacer control y seguimiento a los objetivos (pág. 134).

Dos de los interrogantes de mayor relevancia entre los teóricos e investigadores del área organizacional son: ¿cómo las organizaciones han de sobrevivir a los cambios que se producen en sus entornos? y ¿cuáles son los factores que permitirán que sigan siendo competitivas? De acuerdo con González-Romá (2008, p. 32), “en un mundo global en el que las condiciones de los mercados pueden cambiar rápidamente, las normativas reguladoras cambian con mayor frecuencia que antaño en los diferentes ámbitos de actuación (local, regional, nacional, internacional), las demandas que reciben las organizaciones son cada vez más complejas, y la competitividad es creciente”; es por ello que autores como él, entre otros, consideran el liderazgo y la innovación como factores determinantes en la supervivencia de las organizaciones (Turbay-Posada, 2013).

Cientos de países alrededor del planeta han demostrado a lo largo del tiempo que promover la innovación como un eje básico de la labor empresarial es un pilar de la competitividad, hecho que permite alcanzar como consecuencia directa altos estándares de productividad y comercio exterior que se traducen en la generación de empleo, riqueza y bienestar en términos de calidad de vida para sus ciudadanos (Galvis, 2013, pág. 140).

METODOLOGÍA

La metodología de la investigación es de tipo revisión bibliográfica, para ello se ha recurrido a diferentes medios electrónicos como revistas, páginas web, entre otros. Se han investigado múltiples autores que ya han escrito sobre temas de innovación empresarial, competencia y calidad organizacional, modelos gerenciales, climas organizacionales, entre otros, que sin duda han ayudado a recoger puntos clave para el desarrollo de este trabajo de investigación.

RESULTADOS

Debe reconocerse que los directivos que gerencien en este mundo dinámico y cambiante son quienes deben asegurar la necesaria cohesión en su dirección hacia al logro de sus objetivos. Esto hace absolutamente necesario que se dedique tiempo y recursos, en forma generosa, a la preparación o formación de los gerentes para ser capaces de conducir a la empresa con visión estratégica, es decir el gerente no solo debe ser una persona organizacionalmente culta, sino además debe ser flexible y estar preparado para actuar en un ambiente de complejidad creciente y ser además capaz de formular estrategias considerando los riesgos existente y las oportunidades que se puedan aprovechar en la gestión general de la empresa (Quero, 2008, pág. 46).

Chiavenato (2000) citado por Roman, De Pelekais, & Pelekais, (2009), establecen los elementos más importantes dentro del proceso administrativo y que al final de cuentas en su totalidad conforman el proceso gerencial. Estos elementos son: La planeación, organización, dirección y control.

Planeación

Toda organización sin importar su propósito, índole o naturaleza está formada por un conjunto de elementos y recursos (físicos, intelectuales, financieros, tecnológicos entre otros) que necesitan ser armonizados y “planificados”, esto, con el propósito de lograr ese objetivo común empresarial “perdurar saludable en el tiempo”; es decir, lograr desarrollar un ciclo de vida óptimo que le permita alcanzar metas, objetivos y misiones. De lo anterior se puede inferir, como la planificación actúa como puente entre lo que se quiere (o desea ir) y se tiene (o se está). Noe y Patrick (1996) establecen que la mayoría de los gerentes y directores, reconocen el proceso de planificación como ayuda al aumento de la racionalidad en las actividades organizacionales. Por su parte Chiavenato (2000) considera que las organizaciones deben planear para así poder alcanzar sus objetivos. De igual forma, clama que la planificación ayuda a la organización a adaptarse a los cambios, identificar oportunidades y predecir imprevistos. De lo anterior se puede deducir, que la acción de planificar significa establecer y estudiar anticipadamente objetivos o acciones. La planificación sustenta los actos o actividades organizacionales, no solo en corazonadas e intuición sino en métodos, procedimientos, planes adema de la lógica; es decir, la planificación establece los objetivos de la organización definiendo los procedimientos adecuados para alcanzarlos. De igual forma, comprende escoger las tareas que deben ejecutarse para alcanzar los logros de la organización, bosquejar cómo éstas se deben ejecutar, e indicar cuándo deben ser ejecutadas.

Organización

El proceso de organización se refiere al acto de organizar, integrar, estructurar los recursos y los órganos involucrados a la administración, establecer relaciones entre ellos a los fines de asignar las atribuciones de cada uno. Organizar incluye todas las funciones administrativas orientadas a transformar las actividades planificadas en estructuras de tareas y autoridad. Al igual que en la planificación, en el proceso de organización la innovación juega un papel protagónico a la hora de establecer estructuras y

líneas de mando. El no innovar, podría llevar al gerente por ejemplo al establecimiento de estructuras jerárquicas tradicionales (verticales) cargadas de burocracia e ineficiencia operativa en los tiempos modernos. El innovar o adecuar el proceso de la organización lo llevaría a establecer estructuras más que verticales, horizontales, flexibles y orientadoras, con el objeto de facilitar en mayor proporción la efectiva comunicación entre los miembros de la organización.

Dirección

La dirección tercer paso fundamental del proceso gerencial, es la encargada de operacionalizar los lineamientos establecidos en el proceso de la planificación y estructurados en la etapa de la organización. La dirección sintetiza, canaliza, los esfuerzos producidos en los pasos anteriores, de allí su importancia, así como, el rol fundamental operativo dentro de la actividad gerencial. Es viable notar de acuerdo con lo expuesto hasta ahora, como el proceso de dirección inyecta dinamismo y operatividad al proceso gerencial. En él, se armoniza lo planeado, lo organizado con los esfuerzos individuales o grupales de la organización, a través de la ejecución de actividades realizadas por empleados motivados, guiados y supervisados. En este sentido, el innovar es esencial a la hora de dirigir los esfuerzos organizacionales. En consecuencia, a lo expuesto, es posible decir que el acto de “dirigir” exige de una gran habilidad e innovación gerencial, ya que se guían, motivan, lideran y administran habilidades y esfuerzos del capital intelectual, hacia el alcance de los objetivos organizacionales.

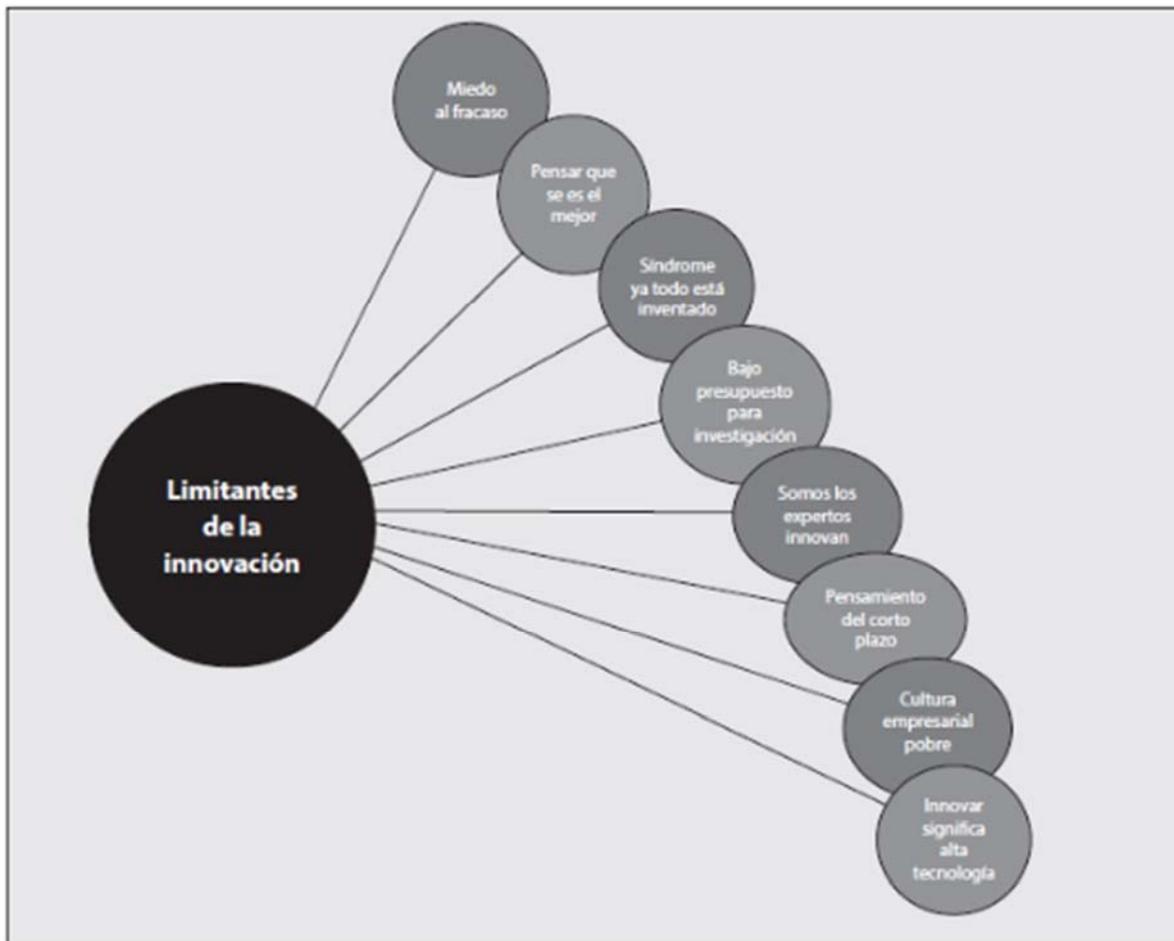
Control

Los planteamientos anteriores, permiten inferir la importancia y relevancia del proceso de control en las organizaciones. El control no solo “controla” si los procesos se están ejecutando en función a lo planeado, a su vez, generan correctivos destinados a canalizar el rendimiento organizacional al curso de acción determinado y estructurado en los pasos previos del proceso gerencial. En este sentido, la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia de éste radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no, los objetivos o resultados deseados (Luzardo y Pelekais 2007). Es posible decir entonces, que una vez la organización está en marcha, el controlar los procesos y recursos, permea los demás patrones establecidos. Es importante comparar el trabajo personal, grupal, de equipos y de la organización vista como un todo, con las pautas establecidas en los diferentes planes: estratégicos, tácticos, operativos y de acciones.

La comunicación organizacional y la motivación son de suma importancia, ya sean de origen interno o externo. Las teorías organizacionales sirven para entender los diferentes argumentos y usos, dentro de cada organización, identificando fallas o situaciones de mejora, ya que la investigación sobre la motivación se centra básicamente en descubrir el porqué de la conducta humana. Se puede visualizar que una correcta comunicación y motivación es la clave para determinar un problema, para lograr un mejor desempeño y mejores elementos de control, incrementando la productividad, ganando utilidades en la organización, logrando así una mayor economía y eficiencia (Marín, Ruiz, & Henao, 2016, pág. 33).

El gerente debe ser precursor del cambio y de una cultura propicia para la transformación y creación de nuevos productos en forma paulatina a través del tiempo. Debe ser un multiespecialista atento a los avances tecnológicos y a la comunicación (Medina Salgado & Espinosa Espíndola, 1994).

Figura 1. Limitantes de las ideas innovadoras



Fuente: (Galvis, 2013)

Galvis (2013) citando a Valdes (2006) presenta los elementos que considera son limitantes para la innovación empresarial: **Miedo al fracaso**, **Síndrome ya todo está inventado**, **Bajo presupuesto para la investigación**, **Somos los expertos innovando**, **Pensamiento de corto plazo**, **Cultura empresarial pobre** e **Innovar significa alta tecnología**. En este sentido estas limitaciones son claves, y es verdad, muchas organizaciones o gerentes no se atreven a innovar por el miedo a lo desconocido o por no salir de su zona de confort.

La estrategia de innovación en cualquiera de los casos debe representar un proceso continuo de mejoramiento que se basa en la búsqueda de las mejores prácticas, técnicas y productos, los mismos que permitan la creación de mayores fortalezas para la empresa y el aprovechamiento de las diferentes oportunidades que ofrece el entorno. Cuervo (2003) revalida la teoría que se refiere a que, bajo la condición de liderazgo y motivación, los directivos de una organización deben crear escenario y situaciones que promuevan en forma permanente el cambio de paradigmas e influyen en el desarrollo de procesos de innovación empresarial exitosos. Mediante una gestión ejecutiva orientada dentro del concepto de innovar permanente es posible logra crear un direccionamiento estratégico definitivo en el quehacer diario de la empresa por medio del cual se permite destinar adecuados recursos económicos, técnicos y humanos en pro de alcanzar soluciones transformadoras frente a las demandas internas y externas que debe asumir constantemente una organización competitiva. (Galvis, 2013, pág. 144).

El compromiso y dedicación son elementos fundamentales en el proceso de la gerencia de la gente. Porque si las personas subordinadas no perciben que el superior no tiene constancia en el logro de los objetivos, o no lo ven comprometido en la consecución de estos, es muy probable que no lo acompañen, debido a la poca dedicación a la organización. Además, es muy importante saber que este gerente posee un conocimiento muy claro de sí mismo, que le ayude a comprender sus propias motivaciones, además de entender cómo su manera de actuar impacta en la conducta de los demás; de esta manera podrá provocar el cambio planeado en su organización, desempeñando el papel de un “Buen Líder” (Ríos Osorio, 2010).

CONCLUSIONES

- No se puede innovar si no se hace una evaluación interna de la estructura organizacional, y esta comprende el clima laboral, calidad de los productos, posicionamiento dentro del mercado, visión clara de la misión y visión de la empresa, y lo más importante es estar dispuesto a asumir los cambios que sean necesarios, para lograr el objetivo de innovación.
- La empresa debe estar clara en donde puede innovar y esto de acuerdo con sus posibilidades, tanto financieras como de producción y de personal, es decir, si todos los recursos necesarios para llevar a cabo la innovación están presentes.
- Es necesaria la preparación del gerente en la toma de decisiones claves para la empresa, y esto sucede cuando se está al tanto de todo lo que sucede en la empresa, es decir, hay un conocimiento clave tanto de las fortalezas y las debilidades.
- Todos los involucrados dentro del proceso organizacional deben estar alienados a las decisiones que tome el “líder” de la organización, puesto que su contribución en cada espacio es vital para la toma de decisiones que mejoren la situación de la organización actual.
- Si no se innova, el mercado y la sociedad van a pasar por encima de cualquier empresa y sencillamente la van a hacer desaparecer, los tiempos cambian, y así los gustos de las personas, hay que estar preparados para estos cambios y estar al tanto y adelantarse a lo que viene en el futuro (tendencias de mercado).
- La continua preparación de los tomadores de decisiones y los buenos climas laborales también son fundamentales a la hora de estar preparados y aceptar los cambios drásticos que se necesiten realizar dentro de una empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Galvis, J. F. (2013). La innovación como eje del desarrollo empresarial. *Gestión & Sociedad*, 6(1), 139-146.
- Marín, K. O., Ruiz, A., & Henao, E. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35.
- Medina Salgado, C., & Espinosa Espíndola, M. (1994). *La innovación en las organizaciones modernas*.
- Parra, L. B. (2003). Espíritu empresarial, creatividad empresarial. Un nuevo reto. *In Anales de la Universidad Metropolitana (Vol. 3, No. 2), pp.*), 133-156.
- Quero, L. (2008). *Estrategias competitivas: Factor clave de desarrollo*. 36-49: Revista Negotium, (10).
- Ríos Osorio, G. E. (2010). *Liderazgo como clave del éxito de la alta gerencia*.
- Roman, W., De Pelekais, C., & Pelekais, E. (2009). Innovación en el proceso organizacional-clave del éxito gerencia. *COEPTUM*, 1(1), 62-79.
- Turbay-Posada, M. J. (2013). *Liderazgo e innovación organizacional*. vii-ix: Psicología desde el Caribe, 30(1) .
- Vivas, K. S., Vivas, C., Hernández, R., & Añez, S. (2009). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 10(2), 187-208.