

MODELO DE GERENCIA INTEGRAL PARA LA PYME

Por:

Lewis Charles Quintero Beltrán

Ing. de productividad y Calidad, Esp. Gerencia Integral, Mg. Administración

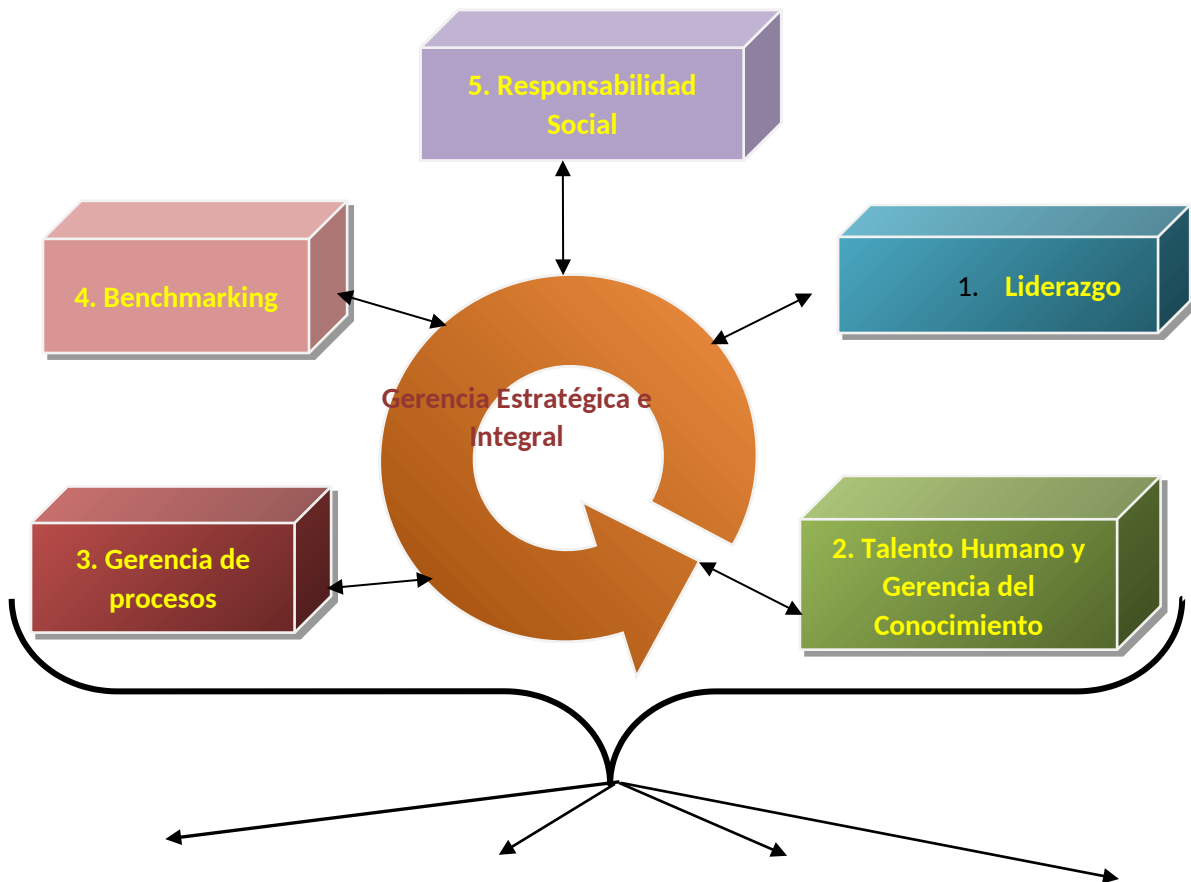
Docente-Consultor Sénior, Escuela de Ciencias Estratégicas, Universidad Pontificia Bolivariana

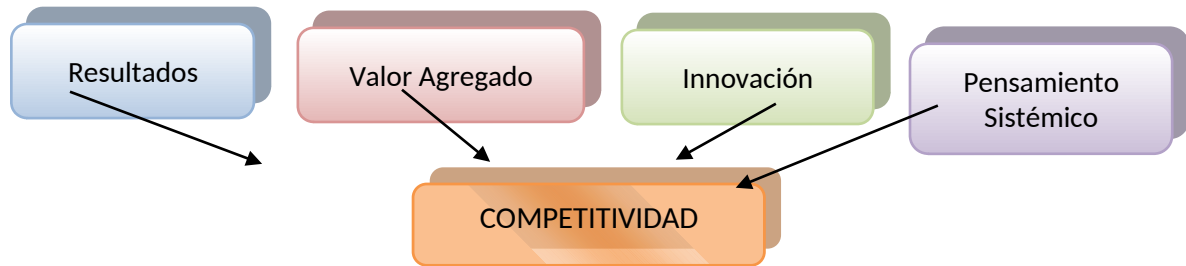
Las organizaciones de hoy deben ir más allá de la calidad, cuando se dice “más allá” se hace referencia a que no basta con obtener una certificación ISO 9001, la calidad no debe certificarse pues es inherente al servicio o producto que se adquiere, desde esta óptica las organizaciones deben madurar y llegar a trabajar con modelos gerenciales que se articulen a la realidad empresarial de hoy con aspectos tales como: pensamiento sistémico, innovación, valor agregado y resultados al interior de la empresa pero especialmente en el entorno que la rodea desde su responsabilidad social empresarial.

A continuación, se presenta el modelo propuesto de Gerencia Estratégica e Integral para la PYME.

Modelo Gerencia Estratégica e Integral.

Fuente: El Autor





Se debe entender que un modelo de gerencia integral debe dirigir e impulsar la política y estrategia, las alianzas, los recursos y los procesos los cuales obtienen resultados excelentes con respecto al rendimiento crítico de la organización, a los clientes, a las personas y a la sociedad.

En el presente modelo se pretende buscar la excelencia de la organización, excelencia entendida como la habilidad de gestionar la organización obteniendo resultados amplios. La PYME debe ser una organización excelente buscando satisfacer totalmente a sus grupos sociales objetivos (clientes, accionistas, colaboradores, proveedores, gobierno, comunidad y sociedad), con el compromiso y la confianza de que estos resultados serán sostenidos en el futuro. A continuación, se presentan los principales aspectos:

1. LIDERAZGO

Los criterios que se presentan en el modelo propuesto permiten que se conciba la empresa como un sistema apoyados en la cadena de valor y en el Balance Scorecard como herramientas para generar valor y control. La Gerencia Integral o Estratégica permite orientar la organización hacia el futuro y el mercado (entorno) lo que define el rumbo necesario para el logro de las metas, lo que permite ser perdurable en el tiempo, importante es entonces cada una de las definiciones del modelo y ver su interacción.

La función principal de la gerencia integral es la de tomar decisiones, la cual debe estar totalmente familiarizada con el entorno; esta debe anticiparse a los cambios y aceptar de forma positiva cada cambio que se le presenta, a su vez visualizar y percibir las oportunidades como un reto. Este reto consiste en realizar una gerencia integral acorde a las necesidades organizacionales para enfrentar no el día a día o para solucionar lo urgente y no lo importante como sucede en la gran mayoría de las empresas, si no para saber prever el futuro buscando la supervivencia, rentabilidad y crecimiento desde un todo como lo es la organización

acompañado de su plataforma estratégica (visión, misión, principios, valores entre otros).

2. TALENTO HUMANO

El factor determinante de competitividad de las organizaciones será el talento humano involucrado en los procesos, se debe tener claro el alcance y la capacidad como se promueve e involucra en la organización a las personas en un desarrollo integral para que de esta manera participen en la construcción y mejoramiento de las diferentes áreas de la organización. Lo anterior se verá reflejado en la capacidad que tenga el talento humano para desde su autonomía, creatividad e innovación se genere valor agregado a los procesos y a los productos o servicios que se ofrecen.

El conocimiento está siendo reconocido el activo más importante de la organización, como el “único recurso económico significativo” y por esto se deben hacer esfuerzos para definir como adquirirlo, representarlo, retenerlo y gerenciarlo. Dentro del objetivo de la gerencia del conocimiento está lo que la empresa sabe sobre sus productos, procesos, mercados, clientes, empleados, etc., pero en especial como combinar estos elementos para hacer una empresa competitiva con un factor determinante como la gerencia del conocimiento.

3. GERENCIA DEL PROCESO

La gerencia por procesos es hoy uno de los conceptos administrativos más notables dentro de las organizaciones, pues en la medida que éstos sean gerenciados acertadamente, los resultados serán directamente proporcionales a dicha gestión. Dirigir y controlar los procesos de acuerdo con los requisitos establecidos para los productos, servicios, procesos y materias primas son garantía de lograr las metas que diariamente se fijan las organizaciones.

La razón de ser de toda empresa desde la perspectiva financiera es la de incrementar su valor. Lo anterior se logra si se satisfacen y exceden las necesidades de sus clientes ofreciéndoles productos y/o servicios con calidad, oportunidad, seguridad y precios que éstos estén dispuestos a adquirir en contraste de otros similares ofrecidos por la competencia. Ser capaces de identificar el mercado objetivo e incorporar a sus productos y servicios elementos diferenciadores son los retos que las organizaciones deben superar en un mercado globalizado. Entonces los procesos se constituyen en el factor fundamental para asegurar que las empresas alcancen sus metas u objetivos

financieros y por lo tanto se deben gerenciar para que consistentemente en el día a día se obtengan los productos y servicios deseados.

4. BENCHMARKING

El benchmarking es una forma de determinar qué tan bien se desempeña una empresa (o una unidad de esta), comparado otras empresas (o unidades). Usualmente, las empresas medían su desempeño y lo comparaban con su propio desempeño en el pasado. Esto daba una muy buena indicación de la mejora que está logrando. Sin embargo, aunque la empresa esté mejorando, es posible que otras empresas estén mejorando más, por lo que mejorar con respecto a años anteriores, puede no ser suficiente. El benchmarking ubica el desempeño de la empresa en un contexto amplio, y permite determinar las mejores prácticas.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL

La Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que debe tenerla empresa, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno.

En general, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de instituciones políticas democráticas y garantes de las libertades y los derechos de las personas. Igualmente, asume que el fin general de la economía es proporcionar bienestar a la sociedad y que dichas demandas sociales se expresan insuficientemente en las normas legales, lo que implicaría un compromiso más profundo y exigente de los actores económicos con el resto de la sociedad.

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. Este liderazgo empresarial se genera desde unas estrategias financieras claras que permitan la autosostenibilidad de la organización en el tiempo.

Todo lo anterior esta cimentado en cuatro pilares: **resultados, valor agregado, innovación y pensamiento sistémico** este conjunto llevara a la organización a ser competitiva.

6. PLANEACION ESTRATÉGICA

El direccionamiento estratégico de se inicia con sus valores organizacionales, para esto tiene una razón y es que para su creador los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales se siente más inclinado por su grado de utilidad personal y social.

Para que cualquier empresa logre tener un desempeño apropiado, ampliar su cobertura y atrapar asimismo un reconocimiento favorable por la calidad de sus productos, la confianza que el cliente sienta hacia los propios, hacia los empleados, la responsabilidad de los mismos por esmerarse en brindarle la mejor atención y colaboración que el cliente necesite basándose en el respeto y la lealtad generada por el sentido de pertenencia que cada una de las personas