



Proyecto de investigación formativa

Análisis de un gerente y su rol gerencial

Ana Manuela Moreno

Juan Pablo Arias

Juliana Pérez

Sergio Pardo

William Gómez

Pontificia Universidad Javeriana

Introducción a la Administración

Alfredo Hauzeur Pineros

12 de noviembre del 2024

Introducción

Para el presente trabajo de investigación se seleccionó a la empresa SYS TECHNOLOGIES, dedicada a la producción y comercialización de productos químicos y orgánicos para cultivos agrícolas a nivel nacional.

A través de varias entrevistas con el gerente general de la compañía, Alvaro Arnulfo Moreno Flórez, se obtuvo información detallada sobre la naturaleza de la empresa, su sector, tamaño, nivel de organización y otros datos más. Se ha profundizado en aspectos cruciales como la creación de la empresa, su ideología, su organización, sus objetivos y los momentos más destacados en su trayectoria. Por lo tanto, este trabajo nos permite proporcionar una visión práctica y aplicada de los conceptos de administración a través del caso concreto de esta empresa.

Historia y evolución de la empresa

La organización fue fundada en octubre de 2002 y, actualmente, lleva 22 años en el mercado, durante los cuales ha experimentado varios cambios. La empresa surgió con el propósito de ofrecer soluciones innovadoras para la agricultura colombiana, desarrollando productos tecnológicos que ayudaran a mejorar las prácticas agrícolas en todos los cultivos del país. La idea nació después de que Álvaro Moreno, presidente y gerente general(E), se graduara como químico puro de la Universidad Nacional de Colombia y trabajara durante aproximadamente 7 años en una empresa de agroquímicos. Este acercamiento a la industria le permitió a Álvaro formarse y familiarizarse con el mundo en el que posteriormente emprendería.

2002: La empresa SYS TECHNOLOGIES nace en Bogotá el 22 de octubre de ese mismo año con un portafolio de coadyuvantes, productos aditivos utilizados en agricultura para mejorar la eficacia de las aspersiones de pesticidas, los cuales requieren de una correcta aplicación para ejercer el menor impacto en el ambiente y al mismo tiempo garantizar un control eficaz de plagas y enfermedades para tener un cultivo sano y productivo.

Inicialmente sus ventas se distribuyen por zonas geográficas o sectores agrícolas especializados en algún cultivo. Por ejemplo, al principio se enfocan en la venta de productos de su portafolio a cultivos de flores en la sabana de Bogotá, posteriormente incursionan en el sector papero en Cundinamarca para finalmente llegar a Antioquia, el Meta, el Valle de Cauca y el resto del país, hoy hacen presencia en 30 zonas agrícolas.

2006: El 11 de septiembre de 2006 se crea una segunda empresa de fertilizantes foliares llamada SCIENCE YIELDS SOLUTIONS – SYS LTDA con un portafolio más amplio que incluye productos que cubren la nutrición de los cultivos.

2009: Ambas empresas obtienen su certificación ISO 9001 versión 2008, garantizando que tanto el proceso de diseño, como el proceso de producción y comercialización de fertilizantes y coadyuvantes cumplen con los lineamientos de la norma internacional, la cual demuestra el compromiso de la empresa en el establecimiento de procesos que aseguren la calidad

constante de sus productos y servicios, mejora la satisfacción del cliente al asegurar que sus expectativas se cumplen, y permite una optimización de los recursos y reducción de los desperdicios, aumentando la productividad.

2012: En este año, las empresas se certifican en las normas ISO 9001-2008, ISO 14001-2004, y OSHAS 18001-2007, para alcanzar la certificación del Sistema Integrado de Gestión (SIG), el cual demuestra el compromiso con la calidad, el medio ambiente y la seguridad del ambiente y los colaboradores.

2014: Inicia la construcción de la nueva planta de granulados en Roldanillo, Valle. Por lo que se traslada la operación e infraestructura de la planta original dedicada a la producción de coadyuvantes y fertilizantes foliares.

2014 a 2018 : Se consolida el crecimiento y presencia de las empresas en las diferentes zonas agrícolas del país. Las empresas se re-certifican en los años 2015 y 2018 en las normas ISO 9001-2015, ISO 14001-2015 y OHSAS18001- 2007

2019: Se inicia un plan de expansión en ventas a nivel latinoamericano comenzando por la exportación a República Dominicana. Desafortunadamente en Costa Rica después de un proceso de registro de 6 años, no se otorgan los permisos de venta y el proceso de ventas al exterior se frena y se concentran los esfuerzos en seguir creciendo la participación del mercado nacional.

2020: Como parte del crecimiento y la consolidación a nivel nacional y el aprovechamiento de la fuerza comercial, con más de 40 representantes técnicos comerciales, comienza la distribución a nivel nacional de nuevos portafolios de varias empresas nacionales e internacionales, con énfasis en productos para la producción orgánica de cultivos.

2022: En noviembre de 2022 se constituye una nueva empresa tecnológica denominada GENESYS Ag Tech S.A.S, la cual distribuye drones agrícolas de la marca DJI para mejorar las aspersiones de los insumos. Esta novedosa empresa fomenta la agricultura de precisión al implementar herramientas innovadoras como sistemas de información geográfica, análisis de datos y uso de drones y satélites junto con aplicativos y plataformas.

2024: Actualmente, se cuenta con un personal amplio y bien distribuido de 180 empleados, entre los cuales resaltan encargados de la asistencia técnica, la venta y la asesoría a los agricultores en el uso de los diferentes productos que ofrece la empresa en su portafolio.

El grupo está compuesto por tres empresas que operan de manera conjunta. Estas se dedican a la producción y distribución de fertilizantes y bioinsumos, y a la realización de aspersiones agrícolas con drones. Esta integración permite ofrecer tanto servicios de aspersión como la distribución de insumos agrícolas, proporcionando una solución completa para el sector agrícola.



Coadyuvantes



Fertilizantes



Drones para
aspersión de cultivos

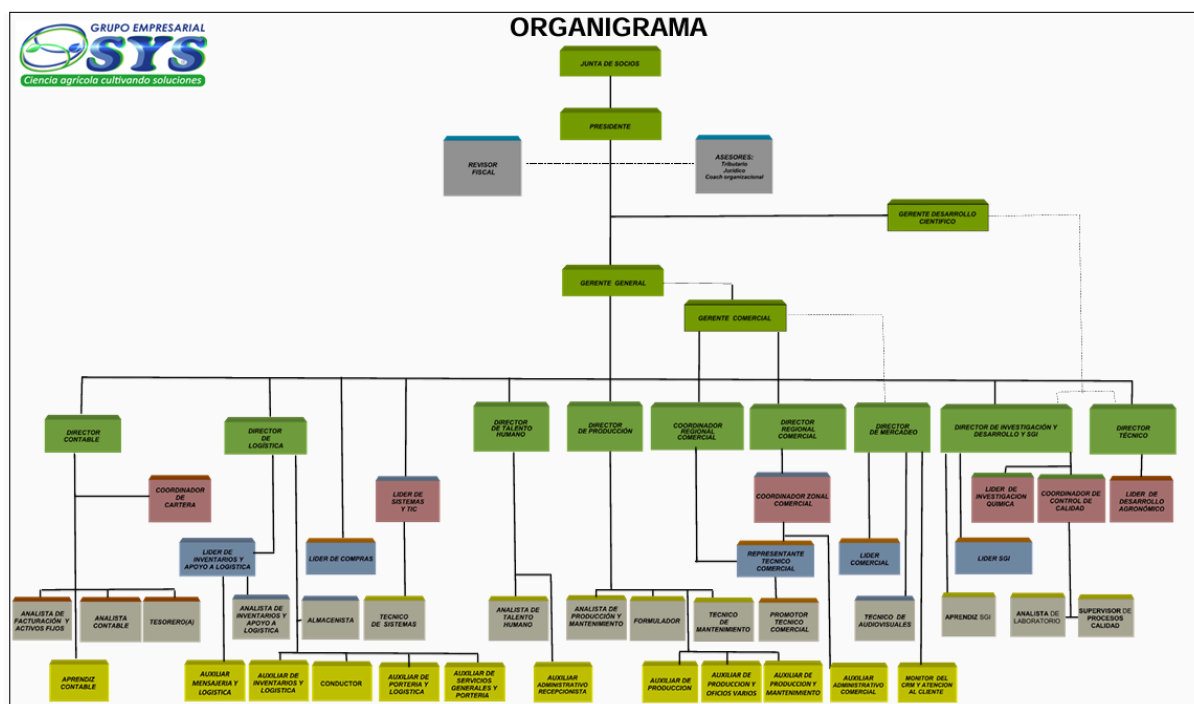
Tomado de la presentación corporativa del grupo SYS.

Sus instalaciones principales se encuentran en Roldanillo, Valle del Cauca, Colombia (planta de producción), mientras que la sede administrativa se localiza en la ciudad de Bogotá D.C. Adicionalmente, cuenta con 25 centros de venta y operación de drones y de comercialización de sus insumos, que incluyen sedes en Puerto López y Granada (Meta), Tunja (Boyacá), Roldanillo y Candelaria (Valle del Cauca), El Espinal (Tolima), Fundación y Santa Marta (Magdalena), Neiva, Garzon y CampoAlegre (Huila), Tuquerres (Pasto), Santander de Quilichao (Cauca), Armenia (Quindío), Pereira (Risaralda), Manizales y Fresno (Caldas), Trinidad, Maní y Yopal (Casanare), Apartadó y Rionegro (Antioquia), Cereté (Córdoba), Facatativá y Sumapaz (Cundinamarca).

Como se observa la cobertura a nivel nacional abarca todas las zonas agrícolas importantes del país, que se dividen en 4 grandes regionales: Suroccidente, Centro oriente, Nororiente, Suroriente y llanos Orientales, lo que facilita el seguimiento y coordinación logística, comercial y administrativa de las diferentes zonas comerciales, como la implementación de métodos tecnológicos innovadores en diversas regiones, mejorando la eficiencia operativa y maximizando el impacto de sus productos en diferentes condiciones agrícolas, mientras que se llega a un mayor número de productores agrícolas en todo el país, se optimiza la distribución de fertilizantes y coadyuvantes y se fortalece su presencia en el mercado, aumentando la competitividad y la capacidad de respuesta a las necesidades de sus clientes.

- **Misión:** Consolidar conocimientos y tecnologías de vanguardia para desarrollar soluciones agrícolas resilientes y sostenibles, que optimicen recursos, anticipen los desafíos de futuros ecosistemas y generen valor para las comunidades y el planeta.
- **Visión:** Para 2030 el grupo empresarial SYS será catalizador de una agricultura colombiana transformada, sostenible y globalmente competitiva, que garantice la seguridad alimentaria, promueva el bienestar de las comunidades rurales y genere valor compartido para todos los actores de la cadena de valor.

Organización/Estructura de la empresa



La estructura organizacional está constituida por la junta directiva, la presidencia, la gerencia, las direcciones de área, coordinaciones operativas y el personal operativo y administrativo.

La junta directiva está compuesta por los representantes de los socios, asesores externos y la secretaría ejecutiva que se encarga de gestionar las acciones y propuestas planteadas por la junta en las reuniones periódicas que se hacen a lo largo del año.

La presidencia está a cargo del gestor y fundador de las empresas del Grupo, Álvaro Moreno Flórez, quien apoya a toda la organización en las áreas comercial, de investigación y desarrollo, producción y calidad y en las áreas financiera y administrativa. Su rol es estratégico y de visión de la organización a mediano y largo plazo.

La gerencia está encargada de coordinar y supervisar todas las labores administrativas, comerciales y de producción de las empresas y del cumplimiento de las estrategias y tácticas de la planeación estratégica a corto plazo. En este momento está a cargo del presidente.

Las direcciones de área se encargan de las diferentes labores de la organización, a saber:

- ❖ Dirección de producción, encargada de la fabricación de todas las líneas de productos propios.

- ❖ Dirección de calidad e investigación y desarrollo, se encarga del control de calidad de materias primas y productos terminados, así como del desarrollo de nuevos productos y evaluación de proveedores nacionales e internacionales.
- ❖ Dirección de Proveeduría, encargada de compras, inventarios y logística de todas las líneas de productos (propias, de distribución e importación), entrega de pedidos y atención a los clientes internos y externos de la organización.
- ❖ Dirección contable encargada de los procesos contables y financieros de las empresas.
- ❖ Dirección de Talento Humano encargada de la contratación y bienestar de los colaboradores.
- ❖ Direcciones Comerciales, a cargo de varias regionales en que se divide el país: NorOriente, SurOccidente, Central Oriente, Sur y Llanos Orientales.
- ❖ Dirección Técnica encargada del apoyo agronómico de los diferentes cultivos del país.
- ❖ Dirección de Operaciones de Drones Agrícolas encargada de coordinar la prestación del servicio en todas las zonas del país.

Las coordinaciones se encargan de ejecutar las labores de cada área junto con el personal operativo, administrativo y comercial de las diferentes áreas.

Comunicación y Colaboración

La empresa fomenta la colaboración interna a través de una comunicación clara y fluida, reconociendo que este es un aspecto que necesita mejoras continuas. En el marco del plan estratégico con miras al año 2030, la comunicación ha sido identificada como un pilar fundamental para el crecimiento organizacional. Con este propósito, se están habilitando más canales directos de comunicación para asegurar que la información clave fluya desde los niveles operativos hasta los gerenciales. Este enfoque busca facilitar la toma de decisiones informadas y promover una mayor cohesión entre los distintos niveles jerárquicos.

Toma de Decisiones

Desde el año 2020, la empresa ha implementado un sistema ERP especializado que centraliza información crítica, como datos de producción, cartera, ventas, y otros aspectos relevantes. Esta información es vital para las decisiones gerenciales y estratégicas en todos los niveles de la organización. A pesar de contar con una base de datos sólida, se ha identificado la necesidad de mejorar el uso de estos datos para maximizar las herramientas de analítica disponibles. Además, se realiza una revisión mensual de los estados financieros para evaluar el desempeño general de la empresa y tomar decisiones estratégicas. La gerencia general está

impulsando la introducción de una cultura de los datos e indicadores de gestión en toda la organización, con el objetivo de aumentar la precisión y eficiencia en la toma de decisiones.

Adaptación a los Cambios Tecnológicos y Sociales

La gerencia ha ajustado su enfoque de gestión para mantenerse competitiva en un entorno de mercado en constante evolución. En 2022, se lanzó la iniciativa Génesys, que reafirma el compromiso de la empresa con la innovación tecnológica en el sector agrícola. Esta iniciativa incluye el uso de drones y bioestimulantes a base de algas marinas, marcando una evolución de los agroquímicos tradicionales hacia soluciones tecnológicas avanzadas. Esta estrategia posiciona a la empresa como un aliado estratégico en la mejora de los cultivos, mediante la implementación de tecnologías de vanguardia y maquinaria especializada. La organización también se mantiene atenta a las dinámicas del mercado, revisando continuamente las necesidades del sector y ajustando sus estrategias para innovar y responder de manera proactiva a los cambios tecnológicos y sociales.

Contraste entre la organización y aspectos de las diferentes Revoluciones Industriales

La empresa SYS TECHNOLOGIES, aunque es relativamente reciente en el mercado, integra características clave de las últimas tres Revoluciones Industriales en sus operaciones actuales. Su especialización en la fabricación de insumos agrícolas refleja el legado de la Segunda Revolución Industrial, que se centró en la producción en masa y el avance en productos químicos. La influencia de la Tercera Revolución Industrial es evidente en su adopción de tecnologías digitales y automatización, ejemplificada por la implementación de sistemas ERP avanzados y el uso de drones para optimizar las aspersiones agrícolas. Además, la Cuarta Revolución Industrial se manifiesta en la integración de tecnologías de punta, como la captura de datos y la agricultura de precisión, que permiten a la empresa desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles para los retos contemporáneos del sector agrícola. De esta manera, SYS TECHNOLOGIES no sólo refleja la evolución tecnológica y organizativa de estas revoluciones, sino que también adapta y aplica sus principios para satisfacer las demandas del mercado agrícola moderno.

SEGUNDA ENTREGA

¿Cómo ha cambiado tu función gerencial desde el momento que empezó a hoy?

La función gerencial ha cambiado constantemente desde su inicio, adaptándose al mercado, la competencia y los resultados esperados. Los cambios inesperados obligan al gerente a revisar continuamente su entorno. Este proceso se ha llevado a cabo mediante la creatividad, la definición de objetivos claros y el manejo de desafíos relacionados con la cultura organizacional, las nuevas generaciones y la tecnología.

¿Cómo ha sido el proceso para llegar a donde está hoy, había un plan? ¿Cómo hizo en los momentos de incertidumbre para seguir adelante ?

Desde el principio, el gerente diseñó un plan a largo plazo enfocado en la expansión de la organización. Las ventas y el capital semilla fueron factores clave para obtener beneficios y reinvertir en la empresa. En las etapas iniciales, el gerente asumió múltiples funciones, que se fueron organizando y definiendo con el tiempo para lograr una estructura óptima.

En momentos de incertidumbre, el gerente cuantifica los problemas para determinar su impacto y diseña planes estratégicos efectivos. La experiencia adquirida a lo largo del tiempo facilita la adaptación a la incertidumbre, permitiendo al gerente asumir desafíos y cumplir con los objetivos organizacionales de manera razonable.

¿De qué manera interactúan las diferentes áreas funcionales de su organización para lograr los objetivos organizacionales?

La estructura de la empresa ha evolucionado conforme ha crecido. Inicialmente, las ventas fueron una prioridad para impulsar el crecimiento y la expansión. A medida que la empresa ha madurado, la estructura organizacional ha seguido cambiando, manteniendo una comunicación sinérgica entre las áreas funcionales.

El rol gerencial actúa como un puente crucial entre producción, marketing y tecnología, priorizando y coordinando estas áreas para cumplir con los objetivos organizacionales. Además, la empresa cuenta con documentación detallada que establece los responsables, fechas, funciones y recursos de cada área funcional. Esta documentación permite hacer un seguimiento efectivo de la interacción entre las áreas y asegura que los objetivos se cumplan de manera coordinada y eficiente.

¿Qué metodologías y herramientas emplea para medir el desempeño de las áreas funcionales y cómo gestiona este control desde la perspectiva gerencial?

El gerente emplea certificaciones como la ISO 9000, que describen los procesos, controles y mecanismos para evaluar el desempeño de las áreas funcionales. Esta metodología ha evolucionado y se ha complementado con la planificación estratégica, permitiendo evaluar las diferentes áreas a largo plazo y establecer objetivos claros hasta el año 2030. Esto proporciona un horizonte más claro para las metas y objetivos de la organización, facilitando un control gerencial efectivo.

¿Cómo ha influido la planificación estratégica en el crecimiento o estabilidad de su organización?

La planificación estratégica, a través del análisis DOFA, permite a la organización compararse con la competencia y entenderse mejor internamente. Este análisis maximiza las fortalezas, minimiza las debilidades y mantiene una reflexión constante tanto interna como externa para tomar medidas efectivas. Como resultado, la planificación estratégica proporciona estabilidad y crecimiento a la empresa.

¿Qué tan flexible es la estructura organizacional para enfrentar cambios rápidos en el entorno competitivo o en las necesidades del cliente?

La estructura organizacional de la empresa es flexible para enfrentar los cambios rápidos del entorno competitivo y las necesidades del cliente. La organización, al estar bien estructurada y cubrir una parte significativa de la demanda total, ha desarrollado planes de expansión y adaptabilidad al mercado.

Estrategia de Personalización de Productos

La personalización de productos y la capacidad de adaptarse a las necesidades del cliente permiten a la empresa ser versátil tanto en la producción como en la gestión. Este enfoque destaca el liderazgo de la empresa y su capacidad para mantenerse a la vanguardia del mercado. Aunque algunas áreas pueden ser menos flexibles, la gerencia utiliza la información de la empresa para proponer estrategias y llevar a cabo planes de acción rápidamente.

¿Cómo aborda la capacitación continua de los empleados para garantizar la competitividad a largo plazo?

En su rol como gerente, se da una orientación clara hacia los procesos para asegurar que los empleados comprendan sus responsabilidades y cómo llevar a cabo sus labores dentro de la organización. En los últimos años, ha aumentado la relevancia de capacitar a los empleados no solo en áreas técnicas como finanzas y ventas, sino también en habilidades blandas, bienestar, economía y el uso de nuevas tecnologías.

Enfoques de capacitación

- ➔ **Capacitación Técnica:** Se proporciona formación continua en áreas clave como finanzas y ventas, garantizando que los empleados estén actualizados con las mejores prácticas y conocimientos necesarios para mantener la competitividad de la empresa.
- ➔ **Desarrollo de Habilidades Blandas:** Se reconoce la importancia de habilidades como la comunicación, el trabajo en equipo y la gestión del tiempo, que son esenciales para el crecimiento personal y profesional de los empleados.
- ➔ **Bienestar y Economía:** La organización ofrece programas que promueven el bienestar de los empleados y les proporcionan conocimientos económicos, ayudando a mejorar su calidad de vida tanto dentro como fuera del trabajo.

- **Uso de Nuevas Tecnologías:** Se fomenta la capacitación en nuevas tecnologías para asegurar que los empleados estén preparados para enfrentar los desafíos del mercado moderno y puedan utilizar herramientas avanzadas que mejoren la eficiencia y productividad.

Áreas de Mejora

La organización reconoce que aún hay mucho por hacer en el área de recursos humanos. La capacitación va más allá de las labores cotidianas, buscando un desarrollo integral de los empleados que permita a la empresa mantenerse competitiva a largo plazo.

¿Cómo adaptan sus presupuestos en situaciones de incertidumbre económica o fluctuaciones del mercado?

El gerente general es responsable de definir los cambios en los presupuestos frente a las fluctuaciones del mercado, utilizando los estados financieros y los presupuestos comerciales como guía.

Indicador: Punto de Equilibrio Mensual

La empresa utiliza el punto de equilibrio mensual, un concepto de microeconomía, para especular sobre los cambios futuros del mercado. Esta información permite a la empresa anticiparse y tomar medidas preventivas para adaptarse a las fluctuaciones económicas.

Reuniones Comerciales

Las reuniones comerciales juegan un papel crucial, ya que proporcionan una visión clara de cómo se comporta el mercado y qué medidas deben tomarse para enfrentar los desafíos y reducir las pérdidas. Estas reuniones permiten a la gerencia tomar decisiones informadas y estratégicas.

Factores Externos

Varios factores externos influyen en la adaptación de los presupuestos, incluyendo:

- Tratados de Libre Comercio (TLC)
- Condiciones climáticas
- Políticas públicas
- Insumos e importaciones

Estos factores son considerados cuidadosamente para ajustar los presupuestos y asegurar la estabilidad y el crecimiento de la organización en tiempos de incertidumbre.

¿Cómo miden el progreso y el éxito de la ejecución de la planificación estratégica?
¿Cuáles son los indicadores clave que usan para el seguimiento?

Uno de los indicadores clave que utiliza la empresa para el seguimiento del progreso y éxito de la planeación estratégica son los KPI (Indicadores Clave de Desempeño por sus siglas en inglés). Estos indicadores a diferencia de otros tipos de métricas que pueden medir actividades rutinarias, están directamente vinculados a los objetivos fundamentales del negocio, por lo que ofrecen una visión clara de si la organización está avanzando hacia sus metas o no. Al utilizar KPI, es posible identificar fortalezas y debilidades, optimizar recursos y ajustar procesos para mejorar la eficiencia, por lo cual esta herramienta le brinda insumos importantes a la gerencia para identificar las causas y consecuencias del no cumplimiento de los objetivos planeados y adoptar medidas correctivas para mejorar esos resultados en el futuro.

¿Podría compartir un ejemplo de cómo ha utilizado una técnica específica de evaluación del entorno, como la inteligencia competitiva o los pronósticos, para tomar decisiones estratégicas en su empresa?

Un ejemplo de cómo se ha utilizado una técnica de evaluación del entorno, como la inteligencia competitiva, en la toma de decisiones estratégicas fue durante el análisis del crecimiento de la competencia en el sector tecnológico. A través de la inteligencia competitiva, se recopilaron datos clave sobre las tendencias de innovación, productos lanzados y estrategias de mercado de los principales competidores. Esta información permitió a la empresa ajustar su estrategia de productos, identificando áreas en las que podía diferenciarse y añadir valor a los clientes.

En particular, el análisis reveló que ciertos competidores estaban invirtiendo en automatización y personalización masiva, lo que llevó a la empresa a priorizar el desarrollo de soluciones tecnológicas propias y a ofrecer una experiencia más personalizada a los clientes. Como resultado, la empresa pudo mantenerse competitiva en un entorno dinámico y anticiparse a las demandas cambiantes del mercado.

¿Además de la planeación estratégica implementa algún otro tipo de planeación?

Además de la **planeación estratégica**, la organización recurre al uso de indicadores como el KIP para analizar fácilmente el crecimiento y la proyección tanto a corto como a largo plazo de la organización.

Se resaltan los **planes únicos** que se han tenido que hacer en respuesta a situaciones específicas que conllevan a cambios en las finanzas de la empresa o que pueden llegar a desestabilizarla temporalmente. Por ejemplo, se menciona que hace dos años, la empresa tuvo que atravesar por una serie de reclamos que representaron pérdidas, por lo que se ejecutó un plan que en un plazo de 24 meses culminó satisfactoriamente, permitiendo responder de forma adecuada.

De igual forma, Álvaro afirma que el mercado es cambiante y nunca una empresa tendrá una completa estabilidad, para ello, es importante mantener la calma y estar atento a los cambios en el mercado para poder realizar **planes direccionales** enfocados a la adaptación y ejecución de planes flexibles con los que la organización pueda responder satisfactoriamente.

Finalmente, el gerente transmitió al equipo una de las principales lecciones que le ha dado este cargo, y es que en cuanto a los planes, nunca habrá un plan idóneo o perfectamente formulado para solucionar los factores externos que amenacen a la empresa, por lo que cada uno de los planes que se ejecuten dependen del contexto e incluso de las metas que se hayan trazado.

¿Cuál considera que es la importancia de tener una estructura organizacional bien definida en su empresa?

Es importante porque de esa manera son claras las funciones y responsabilidades específicas de cada persona dentro de la organización lo cual evita confusiones y solapamiento de las tareas. También facilita los canales de comunicación en los diferentes niveles de la organización y hace que cuando hayan problemas estos sean reportados a la persona adecuada.

Por otra parte, con una estructura organizacional definida, queda claro quién tiene autoridad para tomar decisiones en distintos niveles. Esto agiliza los procesos de toma de decisiones, ya que se eliminan dudas sobre quién debe aprobar ciertas acciones o proyectos. Esto también le permite al gerente monitorear el desempeño de los equipos y tomar acciones correctivas cuando sea necesario, lo cual garantiza que los objetivos de la empresa se cumplan de manera eficiente.

Aunque la organización tiene una estructura bien definida, cuenta con una flexibilidad operativa de forma que se pueda adaptar rápidamente a los cambios del mercado.

¿Qué criterios utiliza para decidir la centralización o descentralización de la toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa?

El criterio para la toma de decisiones en la empresa se fundamenta en la complejidad y el impacto que estas puedan generar. Cuando una decisión tiene un peso estratégico considerable, el gerente general asume la responsabilidad para asegurar que esté alineada con los lineamientos y los intereses de la organización. En cambio, cuando se trata de decisiones operativas o técnicas, la responsabilidad se delega al gerente correspondiente. No obstante, Álvaro afirma que supervisa cada decisión mediante reuniones mensuales de control, con el fin de garantizar que los objetivos establecidos se cumplan y que las acciones estén en sintonía con la dirección estratégica y las metas de la empresa, además de lo anterior, es en estas reuniones en donde se identifica el carácter de la decisión y quién debe ser el encargado de tomarla y delimitarla. Así, se logra un equilibrio entre el control centralizado y la autonomía necesaria para una gestión eficiente y efectiva.

TERCERA ENTREGA

¿Cuáles son los principales desafíos de comunicación que enfrenta y cómo los aborda?

El principal desafío es asumir que todos entiendan las ideas tal como el gerente las piensa y que pueden asimilar rápidamente su pensamiento. Sin embargo, esto no es siempre el caso. Es crucial tener una comunicación clara y detallada para asegurarse de que todos comprendan los temas. Para abordar esto, la gerencia ha fortalecido el sistema de gestión integral, implementando un manual de procesos bien descritos, accesible para todos, asegurando así la claridad y transparencia de la información. También se han mejorado las capacitaciones e inducciones para que los nuevos empleados comprendan completamente sus responsabilidades y expectativas.

¿Qué tipos de comunicación (formal/informal, vertical/horizontal) predominan en su empresa?

Predomina una combinación de comunicación formal e informal. Se utiliza mucho WhatsApp para la comunicación rápida e informal, mientras que los correos electrónicos se utilizan para información más formal.

¿Qué estrategias de comunicación utiliza para gestionar situaciones de conflicto dentro de la organización?

Para conflictos informales, se realizan reuniones y entrevistas donde ambas partes exponen su perspectiva, permitiendo entender el problema y encontrar la mejor solución. Para conflictos más serios, se utilizan procedimientos legales y formales.

¿Qué papel juega la creatividad e innovación en su empresa?

La creatividad y la innovación son pilares fundamentales. La empresa ha estado innovando constantemente con nuevos productos y tecnologías para mantenerse a la vanguardia. Un ejemplo reciente es el uso de drones para la aspersión, que demuestra su adaptación a nuevas tecnologías y herramientas.

¿Qué acciones ha tomado su empresa para internacionalizar sus operaciones?

Desde 2012, la empresa ha trabajado en extender su presencia a Centroamérica. Sin embargo, obtener los registros necesarios de las entidades regulatorias de cada país ha sido un gran obstáculo.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

¿Qué políticas de responsabilidad social corporativa (RSC) tiene implementadas su empresa?

La empresa ha implementado el sello Fenalco y realiza donaciones a ONGs y diversas instituciones.

¿Cómo integra la ética en la cultura organizacional de su empresa?

La gerencia asegura que la empresa cumpla con todas las normas legales, manteniendo principios de transparencia y responsabilidad. Además, se fomenta una cultura organizacional en la que se valoran y practican altos estándares éticos en todas las operaciones y decisiones.

¿Cómo integra su empresa la RSC en su estrategia general de negocio?

La empresa inculca una responsabilidad histórica con la sociedad, especialmente considerando que opera en el sector agrícola, que incluye a algunas de las poblaciones más vulnerables del país. Su estrategia de negocio está orientada a mejorar los procesos agrícolas, fortalecer la industria y proporcionar mayor bienestar y calidad de vida a la comunidad. De esta manera, integra la RSC con su estrategia de negocio.

¿Qué factores considera más importantes para promover comportamientos éticos en su organización?

Para promover comportamientos éticos, se considera crucial establecer una política de ética clara que todos los empleados conozcan y entiendan. La capacitación continua sobre ética empresarial y la creación de un entorno donde los empleados se sientan seguros para reportar comportamientos no éticos sin temor a represalias también son esenciales. La gerencia también lidera con el ejemplo, demostrando un compromiso inquebrantable con los valores éticos en todas sus acciones.

¿Cómo mide el impacto de sus iniciativas de RSC en la comunidad y el medio ambiente?

La empresa mide el impacto en términos económicos y en la cantidad de personas beneficiadas por sus donaciones.

¿Cómo involucra a sus empleados en las iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social?

Los empleados están directamente involucrados en actividades de donaciones y ayudas, permitiéndoles ver de primera mano el impacto positivo de estas acciones en la sociedad y sus comunidades.

¿Cómo se asegura su empresa de que los valores relacionados con la ética y la responsabilidad social se comunican y se practican en todos los niveles de la organización?

Durante las reuniones de trabajo y la planificación del plan estratégico, estos valores se socializan con la mayoría de los empleados, asegurando que sean conocidos y practicados en toda la organización.

CONCLUSIONES

Estructura de la Organización

Una estructura organizacional bien definida es crucial para clarificar funciones y responsabilidades, evitando confusiones y solapamientos de tareas. Esto mejora los canales de comunicación y asegura que los problemas se reporten a la persona adecuada.

A pesar de tener una estructura clara, la flexibilidad operativa permite a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Esto enseña la importancia de mantener un balance entre estructura y adaptabilidad en la gestión.

Planeación Estratégica

La planificación estratégica, usando herramientas como el análisis DOFA, ayuda a comprender las fortalezas y debilidades internas comparadas con la competencia. Este conocimiento es vital para tomar medidas efectivas que aseguren estabilidad y crecimiento sostenido.

El uso de KPI para medir el progreso y éxito de la planificación estratégica enseña cómo vincular indicadores clave a los objetivos fundamentales del negocio. Esto permite identificar áreas de mejora y ajustar procesos para optimizar la eficiencia.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

La adopción de políticas de RSC y la realización de donaciones demuestran el compromiso de la empresa con la sociedad y el medio ambiente, comprendiendo así, que la ética y la responsabilidad social son componentes esenciales de una gestión empresarial integral.

Integrar la ética en la cultura organizacional mediante prácticas y políticas claras guía el comportamiento de los empleados y la toma de decisiones, asegurando una operación justa y responsable.

Rol Gerencial

La evolución continua del rol gerencial, adaptándose al mercado, la competencia y los resultados esperados, enseña la importancia de la creatividad y la definición de objetivos claros.

La gerencia subraya la importancia de la capacitación continua en áreas técnicas y habilidades blandas, así como en el bienestar y uso de nuevas tecnologías. Esto asegura que los empleados estén preparados para enfrentar desafíos y contribuir al crecimiento sostenido de la empresa.

A través del análisis de esta organización, se adquirieron lecciones sobre la importancia de una estructura organizacional clara, la planificación estratégica, la responsabilidad social corporativa, la adaptabilidad tecnológica, la internacionalización y el manejo financiero.

Estos aprendizajes son esenciales para desarrollar habilidades gerenciales efectivas y tomar decisiones informadas en el ámbito empresarial. Además, comprendimos que el rol gerencial va más allá de la empresa o el dinero; su principal objetivo es fomentar un ambiente de crecimiento y bienestar para todos los miembros de la organización, asegurando que los valores éticos y el impacto social positivo sean parte integral del éxito empresarial.