

HABILIDADES GERENCIALES PARA PEQUEÑAS EMPRESAS EN COLOMBIA

ENSAYO



ANDRES FERNANDO HERRERA MORENO

**ASESOR TEMÁTICO:
SERGIO PLATA GARCIA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

RESUMEN

El ensayo tiene como objetivo principal proponer a los gerentes de pequeñas empresas las habilidades gerenciales necesarias para mantenerse en el mercado, considerando la perspectiva de la economía colombiana.

Palabras clave: habilidad gerencial, pequeña empresa, Colombia.

ABSTRACT

The main objective of the essay is to propose to managers of small companies the managerial skills necessary to stay in the market, considering the perspective of the Colombian economy.

Keywords: managerial ability, small business, Colombia

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. DEFINICIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA	5
2.1. Caracterización de la pequeña empresa “Helados San Patricio”	8
3. DEFINICIÓN DE LAS HABILIDADES GERENCIALES	10
4. FUNDAMENTO GERENCIALES.....	10
4.1. Planificación Como Fundamento Gerencial.	15
4.2. Organización Como Fundamento Gerencial.....	15
4.3. Integración De Personal Como Fundamento Gerencial.	16
5. CONCLUSIONES.....	20
REFERENCIAS	21

1. INTRODUCCIÓN

Preocupados en la falta de apoyo a la gerencia de las pequeñas empresas en Colombia; a la disparidad entre la teoría y la práctica desde la formación superior; llama la atención el tema de las “habilidades gerenciales” en las pequeñas empresas, que son indispensables y por esto desde la perspectiva del programa de Alta gerencia de las organizaciones y la percepción del egresado como administrador de empresas, es necesario un manejo de dicho concepto en forma clara. El “estratega”, desde la administración de empresas dirige instituciones y enfrenta la competencia; en igual forma contribuye al crecimiento de la economía con desarrollo con o sin apoyo del gobierno. Es acá una vez más que el tema de las “habilidades gerenciales” debe fortalecerse. En este sentido, se desprendió el título del presente ensayo basado desde dos teorías: Primero, la teoría del concepto de empresa y, segundo el concepto de habilidades gerenciales.

Frente a las dificultades que tienen las pequeñas empresas en Colombia, en sobreponerse y mantenerse en el mercado, por experiencia personal y de terceros, como expresa (Martínez Carazo, 2011) “más que información y recursos, requieren habilidades...directivas” refiriéndose a las exportaciones de las PYMES. En ese mismo sentido, (PUBLICACIONES SEMANA S.A., 2015) muestra el resultado de “10 años que involucró el seguimiento a más de 260 pequeñas y medianas empresas en 11 ciudades del país” ¿Por qué fracasan las PYMES en Colombia?”, y las conclusiones pueden resumirse en “ falta perfil gerencial”. Sí esto es así, ¿cuáles serían las propuestas de habilidades gerenciales?, ¿cuáles podrían ser las causas de la falta de habilidades?”.

En razón de lo anterior, el autor del presente ensayo, con base en la experiencia de la creación de negocio de “importación directa” y de la empresa “Helados San Patricio”, se propone como objetivo exponer sus experiencias en “Habilidades gerenciales para pequeñas empresas en Colombia”

En la primera parte se expone la concepción de la empresa, seguida de la conceptualización de las habilidades gerenciales, y la tercera parte se exponen los fundamentos gerenciales en planificación, organización, la integración con el personal, y finalmente se registran las conclusiones.

2. DEFINICIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA

Es importante identificar plenamente el significado de pequeña empresa con el fin de argumentar y mejorar el desempeño del gerente y poder tener claro que tipo de políticas se deben establecer en la dinámica que quiere establecer el país para los próximos años de esta manera se podrá obtener mejores resultados en los diferentes cambios que el país quiere con respecto a su economía.

Desde un punto de vista más teórico (Ibielski, 1997) “establece que las pequeñas empresas hacen parte de un sistema poderoso consolidado, cuyo fundamento es la competencia en una economía de mercados que busca la eficiencia permanentemente. Sin embargo, en el caso de Colombia es necesario mencionar que existen diversidad de debilidades de carácter estructural que limitan la competitividad entre dichas organizaciones y reducen su capacidad de supervivencia y crecimiento, lo cual las lleva a muchas de ellas al declive”.

Tal y como señala la Ley 590 de 2000 de Colombia, existen disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. En sus disposiciones generales la presente Ley tiene por objeto:

Cuadro No.1 Concepto de MiPyme

Microempresa:	Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores. Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes”
---------------	--

Pequeña Empresa:	Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores. Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes
Mediana Empresa:	Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores. Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Fuente: (LEY590, 2000).

El cuadro resume el concepto MiPyME establecido en la normatividad colombiana.

Según la ley 590, se busca

“Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas”.

Conociendo la definición de empresa con base a la jurisdicción colombiana, es importante recalcar, cuáles son las principales características que tienen las pequeñas empresas y el desempeño que debe tener un gerente y cuáles son las diferencias con otro tipo de

empresas para que el lector se familiarice con aquellas compañías que serán susceptibles de afectación frente a los futuros cambios que se tengan que realizar dentro de una política oficial.

Cabe aclarar, como es natural un gerente de pequeña empresa, practica una autoridad formal. Ocupa por lo tanto un status o posición social desde donde debe interactuar con otras personas. De tales interrelaciones surge un flujo de información que permite la toma de decisiones en la organización que dirige, además establece roles que todo gerente desempeña cotidianamente, y los agrupó en tres conjuntos como bien se puede apreciar:

Cuadro No.2. Categoría y roles

CATEGORIA	ROL
Interpersonales:	Agrupados al gerente con otros colaboradores de la organización: superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización
informativos	Son los roles relacionados con el recibimiento, procesamiento y entrega de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite una vía a la información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo.
decisorios:	Conjunto de deberes y derechos vinculados con la toma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para cimentar la escogencia de opciones entre diferentes opciones

Fuente: Rol de los gerentes. Desconocido.

Con base en el cuadro No.2 Sería interesante, aplicar estos roles al trabajo de los gerentes para determinar las habilidades que un gerente potencial debe desarrollar para garantizar eficiencia en su rendimiento. Al concepto de tamaño es importante resaltar que se requiere una comprobación detallada de factores como el número de colaboradores, variedad de negocios y balance general entre otros,

principalmente por la posibilidad que exista una empresa de un tamaño pequeño en termino de duraciones, pero con la posibilidad de un gran volumen de recursos adicionales que la pondrían al límite de lo que puede ser una empresa pequeña.

Así mismo, frente a los desafíos y dificultades que tienen las pequeñas empresas en Colombia, está en buscar gerentes altamente capacitados que satisfagan los retos de la economía de nuestro país para el mejoramiento y cumplimiento de sus objetivos. Por esta razón es necesario conocer cuáles son las características y cualidades de los gerentes en un rendimiento de mejoramiento continuo que permitan mejores objetivos estratégicos, con el fin de evaluar los pros y contra de la economía y así evaluar los alcances y resultados.

2.1. Caracterización de la pequeña empresa “Helados San Patricio”.

Helados San Patricio, es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de Helados de fruta dentro de los estándares de calidad, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes y consumidores, con un equipo humano motivado con sólidos principios éticos y morales orientados al buen servicio, teniendo como prioridad la labor social, proyectando una imagen de solidez y confianza.

En mi experiencia personal como gerente de una pequeña empresa quiero decir, que a menudo se piensa que el espíritu emprendedor se refiere sólo a la creación y puesta en marcha de nuevos proyectos, pero hay diferentes clases de actividad emprendedora y espíritu o motivación empresarial, pueden ser puestos de manifiesto dentro o fuera de una empresa.

Hay quienes crean empresas y hay quienes las evolucionan o mejoran. Desde ese punto de vista, podemos tener dos tipos de gerentes, ambas fundamentales para impulsar la innovación: el gerente dentro de la empresa, que asume la responsabilidad activa de producir cualquier tipo de innovación dentro de la empresa; el que implanta y produce nuevos productos, procesos y servicios, que le permiten a una empresa crecer y beneficiarse; y, el gerente independiente en este

caso como yo, que busco crear empresas y desempeñar el mismo papel el anterior, pero fuera de las organizaciones.

Es preferible ser ambicioso en los objetivos porque, si las prioridades están claras, los recursos y la atención se concentrarán en las metas más importantes, de modo que, si algún objetivo no se llega a cumplir, se tratará de aquellos que hemos considerado menos importantes para generar un clima empresarial para que mejoren los rendimientos de cualquier empresa.

Al crear empresa no se puede negar el riesgo de quiebra o fracaso, para una persona que desee emprender al mundo y con sus recursos limitados es muy difícil; ¿dónde no hay riesgos en la vida?, La experiencia demuestra que más de la mitad de dichas empresas fracasan durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de pocos años. Según estos fracasos son atribuibles a la falta de competencia y de experiencia, motivación y falta de una correcta utilización de herramientas gerenciales.

Con base, a mi éxito como gerente de pequeña empresa, los helados San Patricio se establecen como una marca que está en crecimiento a nivel nacional, que ofrece a sus consumidores los mejores helados de pura fruta a un precio justo y de excelente calidad, Nuestro objetivo principal es posicionar la marca y obtener el reconocimiento de todas las familias colombianas como un producto alimenticio y de alta calidad a la mano de nuestros consumidores. Es una marca de éxito cuya base de operaciones está en Tunja Boyacá, cuenta con alcance regional y presencia en varios municipios de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca incluyendo el Distrito Capital. Existen doce tipos de sabores que se ubicarían en el segmento de helados artesanales. La estrategia de nuestra cadena de suministros estará orientada al desarrollo y puesta en operación de lo diseñado y planeado. De forma selectiva para poder ingresar en el mercado donde existe el dominio de otras empresas. Asimismo, San patricio, se posicionará como la mejor experiencia de consumo de helado artesanal en el Altiplano CundiBoyacense.

3. DEFINICIÓN DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Continuando con nuestra reflexión identificamos que la forma para administrar las habilidades gerenciales según Emprendimiento de PYMENET son “un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente o director de una organización.

Entre estas habilidades se encuentran:

- Manejo y administración de recursos humanos
- Gestión de tiempo
- Capacidad de análisis
- Capacidad de negociación
- Gestión de proyectos
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo”. (EmprendimientoPYMEnet, 2016).

Por lo anterior, las organizaciones deben promover un cambio en las habilidades gerenciales de su recurso humano, que redunde en un incremento general de la productividad, mediante el desarrollo o potencializarían de sus competencias gerenciales, dichas competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectivo.

4. FUNDAMENTO GERENCIALES

Este ensayo tiene la idea de mostrar la importancia que tienen los fundamentos gerenciales de Colombia frente a las pequeñas empresas no son lo verdaderamente sostenibles, en un país donde las oportunidades de expansión son limitadas por los diferentes mercados y campos de generación empresarial, y es por esta razón que los gerentes de las pequeñas empresas deben mejorar su rendimiento y ser gestores del cambio, emprendedores para así alcanzar los objetivos propuestos, y

tener la capacidad de diseñar, desarrollar e implementar en un entorno óptimo, basados en principios, valores, normas, metas, prioridades y otros factores que promueven sacar adelante las pequeñas empresas en nuestro país.

En una economía como la de Colombia, demanda un mayor actividad y dedicación, los espacios son más pequeños y la competencia es complicada ante espacios cada vez más limitados. Algunas empresas están modificando su enfoque ante la toma de decisiones, antes se hablaba del poder en manos de uno solo, ahora se habla del poder de decisión compartido, asumido por y desde un equipo. Se está pasando de un liderazgo piramidal a un liderazgo de estructura plana, participativo en donde todos colaboran en la toma de decisiones.

FIGURA No.1 Habilidades Gerenciales



Fuente: Fundamentos Gerenciales Montañez, 2014.

Con base en la Figura No.1. En esencia, en los fundamentos gerenciales analizados en esta figura, es significativo que un gerente de pequeña empresa tenga un verdadero Espíritu empresarial, ya que para mí es la capacidad de iniciar, establecer una unidad económico-social, y con esto poder satisfacer las necesidades de la sociedad en general , Ejemplo: Un empresario tiene un capital el

cual desea invertirlo en una empresa y así podan logran sus objetivos pasando por muchos obstáculos en cada uno de los procesos, los inconvenientes que presente deben ser resueltos en el trascurso del tiempo con su experiencia.

Para Ana María Aguirre Ortiz en la revista Gestiopolis dice “En Colombia, alrededor del 94% del sistema económico está conformado por empresas de una determina extensión, denominada pequeñas empresas, las cuales siendo el motor de la economía no cuentan con la importancia o el apoyo necesario para acceder a la implantación de un modelo contable acorde con sus necesidades; puesto que su único fin es adecuarse de la mejor manera posible al sistema fiscal y así poder desarrollar una economía más viable” (Ortiz, 2006).

A lo largo de este ensayo, tras reflexionar y analizar cómo en el día de hoy el gerente de la pequeña empresa debe demostrar ciertas habilidades gerenciales y características que le permiten desarrollarse como líder de su grupo de trabajo, lo cual le va a permitir desarrollar una estrategia adecuada para mantenerse en el mercado cambiante de la economía colombiana.

Por otra parte, reparamos que al país le hacen falta más políticas económicas para dinamizar la economía en cuento a lo referente a las pequeñas , si vemos no hay claridad en cuanto a lo referente a soluciones económicas que el gobierno nacional disponga para contrarrestar las diferentes crisis financieras que estas puedan tener a lo largo de su periodo de creación, pues si vemos los primeros meses y años son de gran dificultad haciendo que esto haga el cierre notable de la misma ligado también a los malos manejos y malas decisiones de los gerentes que en muchas ocasiones no son altamente capacitados, es hay en donde el gobierno nacional en cabeza de los ministerios debe revisar su política e incrementar más capacitación para que este fenómeno no persista en la economía del país.

Las habilidades gerenciales son el corazón de la empresas, debido a que es el receptor final de toda la información y es quien la evalúa de una manera humana, conceptual y cognitiva para generar el campo que llamamos fundamentos gerenciales y está condicionado a dos elementos, la iniciativa del gerente y las políticas que maneja la organización, es decir que sin importar los campos de autoridad para tomar la decisión, es finalmente en el Gerente donde va a recaer toda la responsabilidad de los sucesos futuros que pueda traer esa acción a la empresa, por esta razón es muy difícil encontrar en las estructuras gerenciales de las pequeñas empresas situaciones que puedan evitar que sobre la gerencia se desarrolló de nuevos campos frente a decisiones sobre la innovación ya que representa un riesgo muy alto y se genera un miedo por experimentar nuevas ideas y nuevos escenarios por la falta de conocimiento y experiencia por parte de los gerente de las pequeñas empresas.

Siguiendo, con la importancia de las pequeñas empresas en Colombia y el uso de las habilidades gerenciales, quiero resaltar la importancia que se le da hoy en día al comportamiento humano y a su dirección como manejo del recurso más preciso para las empresas, con base a esto quiero decir que cuando se habla de desarrollo del recurso humano se hace referencia a los esfuerzos que se realizan para mejorar la habilidad de los empleados a largo plazo, motivando el crecimiento de las aptitudes de cada persona lo que implica no solamente aquellas necesarias para desarrollar su trabajo, sino para desarrollarse realmente como persona. Así, tanto la empresa como el gerente se favorecen de este desarrollo por lo que se presenta una relación de rentabilidad.

Es por ello, que en la actualidad el talento humano es valor más importante en cualquier organización y más en una pequeña empresa, que toda actividad que labore cualquier colaborador debe partir de preguntas básicas con respecto a las personas como si es posible tener confianza en sus empleados, si les agrada o les desagrada el trabajo, si pueden ser creativos, por qué razón actúan como lo hacen, si están motivados y en qué forma deben ser tratados.

En consecuencia, la gerencia no es extraña a este fenómeno y por esta razón, notamos que faltan herramientas y fundamentos gerenciales para el sistema empresarial para que enfrente importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de una nueva sabiduría empresarial.

Las pequeñas empresas en Colombia están conformadas por un conjunto de procesos poco organizados que permiten que una empresa no satisfaga sus objetivos y metas. Una misión adecuada en la implementación de herramientas gerenciales apoyaría a la planeación, organización, dirección y evaluación de nuevos gerentes que conducen a la obtención de los resultados definidos por parte de la organización.

Si bien han existido normas, pautas y formas de evaluación para los gerentes de las pequeñas empresas dentro de los estándares de calidad, el seguimiento a la gestión ha dejado vacíos en los fundamentos gerenciales de los administradores de empresas por motivos que a continuación me permito relacionar:

- Programas educativos incompletos.
- Falta de continuidad en el desarrollo de los programas.
- Desconocimiento y falta de experiencia.
- Falta de profesionalismo de los gerentes.
- Perfil incompleto del gerente.
- Miedo a tomar decisiones.
- Analizar las características y el contenido específico para la conformación de una pequeña empresa en nuestro país, que ayudara a buscar el mejor perfil de calidad para la formación de un gerente.

Así mismo, alcanzar objetivos organizacionales, educativos mediante la coordinación de los esfuerzos individuales de otros, no es un proceso que pueda dejarse al azar. Requiere la realización sistemática de un conjunto de actividades

que suelen agruparse en varias funciones educativas, administrativas o gerenciales las cuales son:

4.1. Planificación Como Fundamento Gerencial.

Aunque en los últimos años se ha notado un importante interés por parte de los Gerentes la planificación estratégica según lo manifiesta en sus investigaciones es el Autor Torres Lolimar “La que soluciona gran cantidad de problemas de las empresas, incluso en ocasiones llega a parecer como que el producto principal de muchas empresas en su plan Estratégico. La estrategia fija La Dirección hacia donde irá nuestra empresa, es la Brújula que intentará guiarnos hacia buen puerto (a la consecución o logro de nuestros objetivos), escuna parte importantísima de nuestro negocio, ya que cada acción que se tome debería estar enmarcada o alineada con la estrategia, para asegurar que nuestros recursos están siendo invertidos en la dirección estratégica que decidimos” (Torres Lolimar, 2009).

Una gran cantidad de debilidades que se presentan en las pequeñas empresas, así como en la planificación y manejo está basada en sus gerentes; sin embargo, es importante resaltar que el gerente o propietario es una figura clave en la empresa, pero él no es la empresa.

4.2. Organización Como Fundamento Gerencial.

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia han jugado un papel esencial, en el desarrollo actual del país, influyendo de manera directa en los indicadores de desempleo y crecimiento del mismo. Para Torres Lolimar (2009) muestra: “La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos mediante la determinación de las jerarquías, disposiciones y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo, organizar equipos de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes. La organización en una consecuencia de

la planificación, que se haya realizado previamente, una vez que la alta dirección ha establecido los objetivos y preparado los planes o programas, deberá diseñar y desarrollar una organización que le ayude a llevarlo a eficaz término”. Es muy posible encontrar personas que están descontentas con sus labores presentes, con su organización o que no encuentran que sus objetivos personales y metas se estén cumpliendo en el desarrollo de su actividad generando diversos fenómenos que atentan contra la organización como la desmotivación del talento.

4.3. Integración De Personal Como Fundamento Gerencial.

Otro aspecto a afrontar en las pequeñas empresas es la integración de personal como lo muestra Torres Lolimar en su libro: “ Uno de los recursos más valiosos con que cuenta la empresa es su recurso humano, es una de las actividades del gerente a la que debe darse alta prioridad, en dos sentidos provisión y desarrollo, debe actuarse de acuerdo a una planificación establecida en función de un análisis de brechas (debilidades) y fortalezas de nuestro personal, se debe estar atento en proporcionarles todas las herramientas, conocimientos que garantice productividad, resultados, además de sueldos, salarios, prestaciones que garanticen su calidad de vida. Por lo tanto, en el proceso de organización es fundamental el logro de los recursos humanos idóneos para cada función, actividad y puesto” (Torres Lolimar, 2009).

En consecuencia, al aporte de este actor, de los fundamentos gerenciales en las pequeñas empresas se refiere a la oportunidad de mostrar de como el gerente de una pequeña empresa busca el rendimiento más óptimo para su organización y mediante un ejemplo se dará la explicación de funcionamiento y origen. La empresa Helados San Patricio, basada a la dedicación, producción y comercialización de Helados de fruta dentro de los estándares de calidad, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes y consumidores, con un equipo humano motivado con sólidos principios éticos y morales orientados al buen servicio, teniendo como prioridad la labor social, proyectando una imagen de solidez y confianza; donde comprende un

análisis del mercado regional y local, del contexto actual y del micro entorno, teniendo como pilares del estudio el proveedor de proveedores hasta llegar al cliente como también los estudios de mercado y planes de marketing, operaciones, gestión del talento y finanzas, y planes de equilibrio para un mercado pequeño.

Para llegar al éxito empresarial y no fracasar en el intento, es necesario tener en cuenta las claves del éxito empresarial como lo son: Tener un propósito bien definido, velocidad de implementación, poder de gestión, habilidades sociales, autodisciplina, determinación, adaptación a cambios, capacidad para conseguir capital, enfoque y confianza. Cada gerente lidera, organiza e interpreta su entorno de manera diferente, a través de un filtro formado por sus creencias, valores, necesidades, expectativas y experiencias, eso me pasó a mí con mi empresa helados San Patricio.

El deseo y las ganas de salir adelante me permitieron demostrar mis capacidades, elevar la autoestima y participar en la toma de decisiones para ser más innovador y así alcanzar el éxito empresarial. Es decir, con las claves del éxito utilizadas a mi vida empresarial, buscan satisfacer necesidades de orden superior a través del trabajo, el liderazgo, el comportamiento con el buen manejo de mis colaboradores, generan beneficios para la organización, todo esto sustentado al empoderamiento empresarial, ya que existe muchas teorías, pero sin estas habilidades y herramientas la teoría quedaría solo en libros.

Cada clave del éxito tiene su propio merito, las cuales, unidas, resultan un buen sistema de trabajo que cualquier empresa podría adoptar; claro, siempre y cuando se ponga atención y esfuerzo en los diferentes pasos a seguir, así como también tener iniciativa para generar sugerencias y oportunidades para romper todos los esquemas y permitir una mejor toma de decisiones en pro de las organizaciones basadas también en la experiencia y el conocimiento.

No obstante, el gerente de la pequeña empresa, en busca de mejorar sus habilidades gerenciales con herramientas como las claves del éxito y basados en la

experiencia de cada persona, permitirá satisfacer necesidades básicas y complementarias para abrir nuevas puertas para el empleo, nuevos mercados y amplitud de nuestra empresa. En mi empresa Helados San Patricio y como experiencia propia, es necesario que dentro de la organización se comparta información para establecer confianza y mejorar los procesos de trabajo; crear libertad basado en esa información compartida, definiendo valores, roles, metas y reglas que permitan sustentar las labores y decisiones tomadas.

Para el funcionamiento de una pequeña empresa, es necesario tener en cuenta como los fundamentos de control administrativo y gerencial, son el pilar del desarrollo de las labores gerenciales que debe tener un gerente de la pequeña empresa para mejorar su rendimiento.

Refiriendo situaciones concretas, para el futuro administrador de empresas de pequeñas empresas es importante establecer posiciones críticas frente al entorno del país y sus efectos sobre la economía nacional, siendo el caso de estudio la importancia y papel de los gerentes en el escenario económico en el que vive el país, más aun mediante el aporte de conceptos que se desprenden de los conocimientos adquiridos en el diplomado de Alta Gerencia, con lo cual se pueden fortalecer los planteamientos del autor en materia de direccionamiento de organizaciones y la importancia del ámbito gerencial para fortalecer el proceso de toma de decisiones frente al análisis de aspectos de carácter nacional que tienen influencia en el área corporativa y más específicamente sobre el rendimiento que debe tener un gerente en su organización.

Cuadro No.3 Definición del Sector Empresarial y Competencias.

SEGMENTO	MARCAS
Heladerías artesanales	San Fermín, San Jerónimo
Heladerías-café	Helados Colombia, Venecia, Apomar
Módulos de helados	Burger King, McDonald's, Corral, Crepes and waffles.
Heladerías de yogur	Frozen yogurt, nunys yogurt, smood
Pastelería-heladerías	Olalala, cup cakes, la holandesa, Hornitos.
Helados industriales	Cream helado, La campiña

Fuente: Elaboración propia, 2017.

El cuadro No.3 permite resumir la reflexión sobre el papel de las competencias relacionadas en el cuadro anterior deja como factor relevante, que existen elementos de análisis que sostienen que más allá de la percepción del tamaño de la organización, se deben tener en cuenta factores como las relaciones financieras, operativas y de gobierno de las empresas con otras corporaciones, para tener un concepto de límite frente a lo que es, o no una pequeña empresa. En el ámbito comercial se busca identificar el tipo de organización con el fin de establecer la modalidad de negocio y el tipo de decisiones gerenciales que se deben tomar para su direccionamiento, así mismo, en el concepto de labor económico se busca establecer el tipo de organización para garantizar los paquetes de ayuda que se conceden de forma exclusiva por parte de gobierno a las empresas que realmente la necesitan y así mejorar el rendimiento del gerente de la pequeña empresa.

Por último, si miramos el significado de una economía eficiente, una de las causas del cierre de un muchas empresas, es a raíz de la entrada de muchas empresas extranjeras al país y productos que están en varios lugares del mundo “La globalización es un término que guarda estrecha relación con la palabra integración (integración de países, regiones, mercados, economías, costumbres, etc.), y es un proceso que se ha venido dando a nivel mundial, en el cual muchos de los aspectos de la vida humana de unos lugares se ha ido relacionando e interconectando con los de otros y, en general, con el mundo entero. Desde el punto de vista económico, la globalización ha sido promovida a través de la disminución de las regulaciones en los mercados, las transacciones de dinero, los acuerdos de libre comercio, la creación de bloques económicos y/o mercados comunes entre países y regiones, entre otros” (República, 2015).

5. CONCLUSIONES

Es importante establecer en una pequeña empresa los procesos gerenciales, modelos integrales de gestión, que permiten un desarrollo amplio de las herramientas, habilidades, y destrezas gerenciales que debe tener y aplicar un gerente para que su organización sea más eficiente y cumpla con las expectativas de un mercado cambiante como lo es el de nuestro país.

Para mejorar el rendimiento de un gerente de pequeña empresa es necesario ser gestores del cambio, emprendedores para así alcanzar los objetivos propuestos, y tener la capacidad de diseñar, desarrollar e implementar en un entorno optimo, basados en principios, valores, normas, metas, prioridades y otros factores que promueven el éxito de una organización.

Para finalizar hacemos una reflexión en cuanto a lo referente a la capacitación versus a la realidad la cual el cierre rápido de muchas empresas pequeñas en el país las cuales debemos de tener en cuenta para que este fenómeno no se de en un gran porcentaje, debemos de unir a la academia para que los gerentes puedan

tener un mejor desempeño y generar una mayor capacitación para que los resultados reflejen el cumplimiento de las metas que se han planteado los distintos dueños de estas empresas pequeñas o medianas que le ayudan a incrementar la economía a el país.

REFERENCIAS

Bancoldex. (2013). *Bancoldex*. Obtenido de <https://www.bancoldex.com/Sobrepymes/Que-es-Pyme.aspx>

Colombia, G. E. (2015). *Gem*. Obtenido de <http://gemcolombia.org/>

Franco, M., & Heiko, H. (2009). Failure factors in small and medium-sized enterprises, qualitative study from an attributional perspective. *Entrepreneurship Management Journal*, 503-521.

Ibielski. (1997).

Ley30, 1. (28 de Diciembre de 1992). http://www.cna.gov.co/1741/articles-186370_ley_3092.pdf. Recuperado el 18 de Agosto de 2015, de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186370_ley_3092.pdf

LEY590. (10 de JULIO de 2000). *LEY 590 -2000*.

Martínez Carazo, P. C. (2011). Introducción. En P. C. Martínez Carazo, *Promoción de exportaciones. El caso de las PYMEs del Caribe colombiano* (pág. 160). Barranquilla (Colombia): Universidad del Norte.

Ortiz, A. M. (2006). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/entorno-socioeconomico-de-las-pymes-en-colombia/>

PUBLICACIONES SEMANA S.A. (9 de Feb de 2015). *www.dinero.com*. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>

República, C. d. (2015). *Banco de la Republica Biblioteca virtual Luis Angel Arango*. Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/globalizacion>

Sanchez, A. P. (2016). *Financiaread*. Obtenido de <http://www.finanzas.com/economia-sostenible-definicion>

Torres Lolimar (2009) *Planificación Como Fundamento Gerencial*.