

¿Cómo citar el artículo?

Madonado, A. Acuña Acuña, A. Zea Ruiz, B. Villegas López, C. Cartagena, C. Bermúdez, E. Castrillón, E. Lema Zuluaga, G. De los Ríos Medina, J. García García, J. Y López Tovar, P. (agosto - diciembre, 2023). Tendencias del Management: Las nuevas realidades de la Gestión Empresarial y las tecnologías de la información. Revista Reflexiones y Saberes, (19), 88 –

117

Tendencias del Management: Las nuevas realidades de la Gestión Empresarial y las tecnologías de la información

Management Trends: The New Realities of Business Management and Information Technology

Angela María Maldonado

Contadora Pública, Especialista en Gestión Financiera Empresarial.

ammaldonadog@ucn.edu.co

Alexandra Patricia Acuña Acuna

Magister en Educación, Licenciada en Psicología y pedagogía

acuna@javeriana.edu.co

Beatriz Elena Zea Ruiz

Especialista en Administración y Alta Gerencia, Especialista en Gerencia del Marketing, Administradora de Empresas.

beatriz.zea@uam.edu.co

Carlos Enrique Villegas López

Magister en Administración, Especialista en Gerencia Integral, Ingeniero de productividad y calidad

cevillegas@ucn.edu.co

Claudio Cartagena

Magister en Dirección estratégica del Marketing, Especialista en Gerencia, MBA Magister en Dirección Estratégica del Marketing. Especialista en Gestión Estratégica del Talento Humano Basado en Competencias, Profesional en Comercio Exterior.

cmcartagenar@ucn.edu.co

Erika Bermúdez

Especialista en Marketing Estratégico de Negocios del Instituto Politécnico Nacional.

erika.bermudez.be@gmail.com

Erika Jailer Castrillón

Doctora en Ciencias de la Información y la Comunicación, Comunicadora Social – Periodista y Licenciada en Educación en Lenguas Modernas.

erika.jaillier@upb.edu.co

Gloria Lucia Lema Zuluaga

Magister en Epidemiología, Médica Cirujana.

glema@hptu.org.co

Javier de los Ríos Medina

Doctor en educación y nuevas tecnologías, Máster en Dirección Económico-Financiera, Licenciado Ciencias Económicas.

delosriosmedina@gmail.com

Jorge Armando García García

Magister en Administración, especializado en gerencia, Administrador de Empresas

jagarcia@mc.edu.co

Pablo López Tovar

Magister en Educación, Especializado en Finanzas Publicas, Economista

plopez@ucn.edu.co

Resumen

Las nuevas realidades de la gestión empresarial y las tecnologías de la información abordan fenómenos como los sistemas de información con el apoyo de la gestión financiera y administrativa, las redes sociales, los casos empresariales basados en la experiencia, las competencias emprendedoras y las realidades de un emprendedor, la gestión empresarial a través de la productividad y la competitividad y la responsabilidad de los resultados de aprendizaje bajo la responsabilidad de las universidades, indican que un profesional administrador las debe considerar para ir actualizando su ejercicio profesional; en este sentido, en esta relatoría tipo ensayo se abordan cada uno de estos elementos, en el cual, se propone una visión muy holística e integradora sobre el panorama se viene, afirmando y afianzando lo que ya se conoce, debido a que se proporciona elementos muy claro a tener en cuenta en el ADN o el ABC de la gestión empresarial dentro de las organizaciones.

Palabras clave: Tendencias del Management, Gestión Empresarial

Abstract

The new realities of business management and information technologies address phenomena such as information systems with the support of financial and administrative management, social networks, business cases based on experience, entrepreneurial skills and the realities of an entrepreneur, business management through productivity and competitiveness

and the responsibility of learning outcomes under the responsibility of universities, indicate that a professional manager must consider them in order to update his professional practice; In this sense, in this essay-type report each of these elements is addressed, in which a very holistic and integrating vision is proposed on the panorama that is coming, affirming and strengthening what is already known, because it provides very clear elements to be taken into account in the DNA or ABC of business management within organizations.

Keywords: Management trends, Business Management

Introducción

El management ha sido, es y será una temática que no podrá pasar de moda, puesto que puede darse en cualquier rama del conocimiento; si lo vemos como una tendencia, implica la gestión o la administración en las ciencias básicas, o humanísticas, ingenieriles, etc., pero también es muy claro que por cuenta de la evaluación humana y su conocimiento, hay otro elemento que viene causando cambios drásticos en la manera de cómo hacemos las cosas y en este sentido, las tecnologías de la información entran como un apoyo o soporte vital del conocimiento moderno, alrededor de las tendencias del Management. Cabe resaltar, que todas las ramas del conocimiento son únicas, algunas más técnicas que otras, pero es indiscutible que en la actualidad la revolución 4.0 y sus bondades están inmersas no solo como herramientas dentro de la gestión y la toma de decisiones administrativas, sino también, como el ser humano incentiva sus competencias para ser y el saber hacer dentro y fuera de las organizaciones actuales.

Método

Dentro del contexto académico y bajo una mirada de varios expertos de como veían las nuevas realidades del Management y las tecnologías de la información, la invitación en pro de

conocer visiones, pensamientos y puntos de vista, la mejor puesta en escena, se da bajo un escenario de un seminario en donde se invita a sus ponentes como expositores, en divulgar, comunicar y argumentar unas tesis a un público académico y empresarial interno y externo dentro del XVIII Seminario internacional de Tendencias del Management, para contrastar y generar interacción, cuyo propósito, es entender las posiciones de validación y reflexión dentro de lo que es y pueden ser, las tendencias en un corto, mediano y largo plazo para el Management empresarial en función de las tecnologías de la información.

Discusión

El ámbito empresarial debe reinventarse constantemente en un mundo tan cambiante y competitivo. Además, el management empresarial surge como respuesta a la necesidad de adaptarse al contexto en el que una empresa se encuentra inserta. Entonces, si anteriormente las decisiones se tomaban de manera jerárquica, con el management empresarial se busca la participación activa de todas las personas que forman parte de la organización. (Maldonado, 2022).

Es así que, al darle una mirada inicialmente al sistema de información como apoyo a la gestión financiera y administrativa, a partir management empresarial y sus funciones, estas parten de: La dirección de la empresa, a través de la planeación estrategia o el ABC empresarial; La organización, en el que se da un orden para cumplir con los objetivos, la asignación de los recursos como son los económicos, humanos, infraestructura y la Tic's; la planificación, con el diseño de las etapas, tareas, responsables y tiempos; el control, a través del ciclo PHVA; la activación con el continuo movimiento, crecimiento y desarrollo empresarial, en donde se exponen las reglas del juego.

Además, se tiene un contexto organizacional con sus características, contando con una estructura de funcionamiento, productos y servicios, recursos y conocimientos, una cultura con sus valores y una política con sus normas; estos elementos dentro de un contexto interno, sin obviar el externo, con elementos como: los culturales, competidores, económicos, sociales, el mercado y sus tendencias, el entorno legal, político y tecnológico, en donde el sistema de información, se alimenta del sistema de planificación de recursos empresariales y para ello, se puede partir de la planificación de los recursos empresariales (ERP), este tipo de herramientas apoya: La cadena de suministros, la fabricación, el internet de las cosas, la gestión de proyectos, la gestión de la relación con los clientes (CRM), la gestión de servicios, el marketing y las ventas, el talento humano, la gestión de activos, la inteligencia de negocios, la analítica de datos o big data y la gestión financiera.

Algunas herramientas que gestionan estos elementos pueden ser: **SAP Business One**, es una solución con más de 14 años en el mercado, ayudando a las PYMES a gestionar y automatizar sus procesos, desde el aspecto financiero y contable, parte de las ventas, compras, e inventarios; permitiendo la obtención de información en tiempo real para una certera toma de decisiones. Como también esta: **Siesa** es un grupo empresarial conformado por la empresa Intelisis en México y Siesa en Colombia bajo el respaldo de Grupo Carso, uno de los conglomerados más grandes e importantes de Latinoamérica. Su modelo de negocio está basado en la calidad de sus productos, altos estándares de servicio y flexibilidad hacia los requerimientos de los clientes, ofreciendo al mercado la mejor relación costo beneficio.

En esta medida y como ejemplo de algunos apartes de este proceso; se plantea la siguiente pregunta **¿En qué medida las TIC's y Sistemas de Información financiera, afectan**

diferentes prácticas crediticias alrededor de las pequeñas empresas e impactan en el rendimiento de estas organizaciones? (Maldonado, 2022).

Se puede decir, que en virtud de la capacidad para agilizar y añadir más valor a los procesos tanto internos como externos, la transformación digital ha dejado de ser un plus para convertirse en una necesidad, posicionándose de este modo como un proceso extremadamente importante para el desarrollo y el crecimiento corporativo. Además, al contar con ERPs., programas y aplicaciones de última generación, es posible automatizar una gran cantidad de tareas, lo que conlleva a una expresiva disminución en los gastos con desperdicios, pérdidas y repetición de actividades fruto de la ocurrencia de errores durante la intervención humana.

Así mismo, la integración de las herramientas viabiliza la digitalización del flujo informacional (work Flow) y de archivos eliminando de esta manera, los costos con impresiones y envíos de documentos en papel. La transformación digital ha permitido mejorar la seguridad de la información corporativa y de los clientes, una vez que sus recursos cuentan con mecanismos de protección; como soluciones de criptografía y de obtención de copias de seguridad (backups), entre otras funciones relacionadas. Gracias a las soluciones de transformación digital, las empresas logran tratar sus datos con más eficiencia y asertividad evitando fraudes y otras situaciones que pongan en riesgo su confiabilidad, integridad y disponibilidad.

Cuando se cuenta con el apoyo de herramientas tecnológicas de muy buena procedencia y son usadas a nuestro favor, por ejemplo, podemos usar un software de gestión financiera para cumplir rigurosamente con los acreedores minimizando así, la incidencia de multas y recargos

por retraso en los pagos. Otro ejemplo muy interesante es la utilización de sistemas de contact center en la nube para agilizar y mejorar la calidad de la atención al cliente, ya que posibilita acceder rápidamente a una amplia base de datos para consultar el histórico de compras, las preferencias de consumo, entre otros aspectos. Otro ejemplo muy interesante es utilizar la tecnología en el apoyo de la gestión financiera y crediticia para realizar estudios de crédito, asignar cupos, realizar proyecciones de endeudamiento y simulaciones de crédito.

Es así, que los canales digitales y las redes sociales han facilitado el contacto entre las marcas y su público. De hecho, la implementación de herramientas favorece el contacto entre las partes y aumenta la sensación de transparencia y de fiabilidad, pues permite aportar información de forma rápida, proporcionar soluciones que atiendan las necesidades individuales de los clientes y obtener feedbacks de los productos o servicios comercializados por la empresa con la finalidad de optimizar cada vez más la experiencia del consumidor.

También está, el incremento del volumen en las ventas, a través de la comunicación eficaz y de la creación de un vínculo más estrecho con los clientes, la empresa logra aumentar las oportunidades de negocio y así, impulsar las ventas. Asimismo, la transformación digital permite que las organizaciones comercialicen sus productos o servicios utilizando diferentes canales, lo que conlleva a un complemento de los ingresos y a una mejora en la rentabilidad de la compañía. Transformar digitalmente al negocio permite que las organizaciones mejoren sus procesos internos, reduzcan sus costos, aumenten el nivel de satisfacción de los clientes, adquieran nuevos clientes y encuentran nuevas fuentes de ingreso.

Entonces, el impacto de las tecnologías de la información en las organizaciones finalmente, dan una aproximación entre el universo corporativo y los recursos tecnológicos como un proceso natural que obedece a las nuevas demandas del mercado. Hoy, por ejemplo, las TIC's cumplen un rol de extrema importancia, posibilitando la migración a un modelo operativo mucho más eficiente, ágil y sustentable. (Maldonado, 2022)

Otro punto de vista, y que puede estar sobre la mesa, es lo que se piensa de las redes sociales, pero desde un contexto del management; según De los Ríos (2022), el caso de LinkedIn, considerada como una de las herramientas especialmente para emprender ya sea desde un marco empresarial o personal; lo primero y en orden de importancia esta la elaboración de un perfil, la idea es estar activos, para ser recordados, ser tenidos en cuenta, ser la opción preferente. Además de aumentar las posibilidades de ser elegido y por lo tanto de aumentar su valor, con el único propósito de mejorar la marca personal, con lo que se es bueno tener en cuenta o considerar algunos aspectos claves:

A nivel particular	A nivel empresarial
<ul style="list-style-type: none">• Acceder a oportunidades de negocio	<ul style="list-style-type: none">• Posicionarnos en nuestro sector.
<ul style="list-style-type: none">• Reforzar nuestra identidad digital	<ul style="list-style-type: none">• Acceder a oportunidades de negocio.

<ul style="list-style-type: none">• Ampliar y fortalecer nuestra red de contactos	<ul style="list-style-type: none">• Ampliar y fortalecer nuestra red de contactos.
<ul style="list-style-type: none">• Estar al tanto de información relevante	<ul style="list-style-type: none">• Informar de nuevos productos para vender.

Tabla 1. De los Ríos, (2022). Marca personal en LinkedIn.

Por lo tanto, LinkedIn no es un curriculum en la red, pero si es un espacio para interactuar de manera profesional o empresarial con una información que transmita una marca con valor.

Lo segundo es el tema de la imagen o foto, no vale cualquiera. Hay un viejo dicho que dice “vale más una imagen que mil palabras” atribuida al autor ruso Iván Turgeniev (1818-1883) citado por de Roodt (2016); pero la pregunta es ¿Cuál imagen? Se debe tener un criterio en la elección de una foto más profesional o bien acorde a la profesión o personalidad. En cualquier caso, que salga bien y que sea una buena representación.

En cuanto al titular, es importante que aparezcan los términos para ser encontrados, muy importante el perfil profesional o empresarial de una manera corta y sencilla. También se debe incluir el extracto y acerca de: estos responden a la pregunta; de cómo te defines, importantísimo, la experiencia o experticia clave de todos los años abordados en un ejercicio profesional empresarial. Todo este contexto es lo más parecido al CV. Además, es importante

hablar de las funciones y de las empresas en las que se estuvo, conviene actualizarlo incluyendo novedades.

Lo siguiente es lo relacionado con los Hashgtags, LinkedIn los introdujo para ayudar a identificar rápidamente los debates y temas relacionados en el feed. Pero la importancia del su uso va más allá; ya que tienen un impacto inmediato en las visualizaciones y en las interacciones con las publicaciones en LinkedIn debido a que influyen en el algoritmo, si no se tienen los hashtags, se tiene un 50% menos de impacto en el feed, además los hashtags parecen ser el número mágico. La idea no es saturar, pero pueden tener un efecto negativo en las visitas y la interacción; ¡es mejor no usar un hashtag que usar más de seis!

¡Si se quiere sacar el máximo partido al algoritmo, los comentarios son la clave!, según De los Ríos (2022) las investigaciones muestran que: los “me gusta” solo tienen un 50% de impacto, “Compartir” tienen menos aún, 25%. Las declaraciones de LinkedIn, manifiestan que los responsables de la red quieren que interactúen con la red. Por eso, han comenzado a favorecer los comentarios sobre los me gusta o compartir, porque ¡Añaden comentarios de calidad a las publicaciones!

Ahora, el alcance promedio que puede lograr una página de empresa en LinkedIn es sobre el 4 – 6% de los seguidores. Pero si se comienza a seguir una página de empresa en LinkedIn, las aplicaciones aparecerán con mayor frecuencia en el feed durante la primera semana. Si no hay relaciones o interacciones con ellas no se verán las actualizaciones en el timeline. Si, por el contrario, hay interacción con alguno, el algoritmo mostrará más publicaciones durante un largo periodo. Lo mismo pasa con los nuevos contactos, ya que las

publicaciones tendrán prioridad en LinkedIn, al relacionarse continuarán apareciendo en el feed, pero si no se hacen durante la primera semana, LinkedIn los enviará al final.

En este mismo sentido, y hablando de las publicaciones, la primera hora es crucial, basándose en el algoritmo, LinkedIn siempre mostrará las publicaciones a varios contactos, sin importar cuando fueron publicados. Sin embargo, se advierte una importante correspondencia entre mensajes que lo hacen extremadamente bien (más de 1000 visualizaciones) y el número de “me gustas” y comentarios en la primera de hora de vida.

Los mensajes que funcionan bien en LinkedIn (+10.000 visualizaciones) son los que reciben más de 20 interacciones (me gustas y comentarios) en la primera hora de publicación. Según De los Ríos (2022) las estadísticas mencionan lo siguiente:

1. Visualizaciones finales superiores a 50.000 tenían una media de 80 interacciones en la primera hora.
2. 30.000 a 50.000 tenían una media de 52 interacciones
3. 20.000 a 30.000 tenían una media de 37 interacciones
4. 10.000 a 20.000 tenían una media de 28 interacciones

Bajo este contexto, LinkedIn es una Web, pero también es una red social con un propósito definido; que los usuarios permanezcan el mayor tiempo posible, en fundamental que las publicaciones tengan texto y foto.

Otro aspecto que se debe considerar, es el Social Selling Index (SSI), muchos emprendedores y profesionales de ventas lo usan como un indicador para el éxito en el uso de LinkedIn. Se puede encontrar el SSI en: <https://www.linkedin.com/sales/login>

Hay muchos debates sobre los marcadores del SSI ¿Útiles o inútiles?, ¿Marcador de vanidad o indicador de éxito?, existe una interesante correlación entre el SSI y el alcance de las publicaciones. Un mayor SSI implica un mayor alcance de las publicaciones, independientemente del tamaño de la red. Parece como si LinkedIn recompensara a la gente con mayor SSI con más visibilidad.

Dentro de otros aspectos a considerar, está etiquetar personas; parece no tener impacto en el algoritmo, excepto que se tenga más fácilmente interacción con las personas o empresas que se hayan etiquetado, también es importante no sacar la gente de LinkedIn, como en otras redes sociales, lo que se quiere es que la gente pase el mayor tiempo posible en ella. Ojo con lo que se publica y sobre todo con los links externos que sacan a la gente de LinkedIn. Otro de los aspectos a considerar es compartir documentos, este es favorecido por el algoritmo, porque se está publicando “contenido de valor” sin el riesgo de que la gente se valla de LinkedIn, además se debe resaltar la calidad por encima de todo, olvida el algoritmo si no se tiene planeado compartir contenido de valor, relevante y de confianza y finalmente un perfil estelar tiene un impacto positivo en las visualizaciones, ya que parece que LinkedIn les devolviera un favor a través del algoritmo a los perfiles estelares (los miembros con un perfil “intermedio” tienen 30% menos en visualizaciones/interacción).

Existen herramientas para mejorar el perfil como: Snappr, este sirve para tener un análisis profesional de la foto del perfil, photofeeler, este ayuda a que otros profesionales o empresas valoren la foto, profile pic maker, este prueba fondos para la foto de perfil, hootsuite para programar las publicaciones y beffer, similar a hootsuite, es necesario un contador de caracteres para apoyar las secciones que están limitadas de espacio; answer the public, para la inspiración en la generación de contenidos, Bitly para acortar y hacer seguimiento de enlaces y canva, la súper herramienta de diseño para el fondo de perfil o banners que se quieran compartir.

Para el caso de las empresas, es solo seguir las mismas recomendaciones que con los perfiles personales, pero los criterios más relevantes que se han valorado por parte de LinkedIn han sido: contenido de calidad, imágenes atractivas, interacción, tener página de oferta de empleo, tener página de producto, alto número de seguidores, elevado número de empleados que estén en LinkedIn e interacción de las empresas con sus seguidores y sus comentarios.

El perfil de empresa en LinkedIn, puede tener repercusión, si y solo si, existe una estrategia de comunicación y en ventas, ya que la captación de seguidores es igual como captar contactos, pero con matices, además la página de producto debe tener una segmentación por líneas de negocio, la idea es promocionar una marca o producto en concreto de la compañía, también para dar una especial visibilidad a un proyecto y para ganar eficacia en comunidades específicas, en resumen el objetivo principal es vender.

Desde el punto de vista empresarial y en relación con LinkedIn, esta también los grupos corporativos, la idea es poder reforzar la marca como especialista, es necesario crear una extranet y foro de discusión, es importante dentro del grupo proyectar la estrategia de

responsabilidad social corporativa (RSC), además de promover el conocimiento sobre el entorno o sector y fomentar una comunicación interna, el propósito de este aspecto es informar y comunicar.

Por lo tanto, es necesario el diseño de estrategias de publicidad, este debe contener una síntesis del proceso comercial “Tráfico de información, comunicación, venta y afiliación”; todo parte de 4 pasos macro, el primero: el análisis de la información, la idea es hacer un estudio cualitativo o cuantitativo del entorno, la competencia y un análisis interno, en este aspecto se puede utilizar la DOFA para priorizar, en donde, el resultado sea la visualización de unos objetivos, para el tráfico, los clientes y las ventas. Lo segundo es la estrategia, que involucre, ser el único, el mejor y el + barato; todo bajo un buen proceso de información, comunicación y venta, utilizando herramientas como la web 1.0 y 2.0, especialmente para redes sociales y en el tema de ventas, tener un sistema de afiliación. En el tercer paso esta la ejecución del proyecto, a través de actividades como la planificación, un cronograma y herramientas disponibles (gestión de proyectos), aquí se debe manifestar el qué, el cuándo y el cómo; y finalmente llega el proceso de seguimiento que se hará a través de métricas al cronograma con herramientas (gestión de proyectos), la idea es verificar el alcance de los objetivos. (De los Ríos 2022).

Dando continuidad a este ejercicio y bajo otro contexto de las nuevas realidades del management y las tecnologías de la información, y en línea con los puntos de vistas anteriores, se puede considerar un caso basado en la experiencia como lo es la internacionalización de servicios del Hospital Pablo Tobón Uribe, en el, se evidencia una historia que nace a partir del 2003 en el cual, el hospital empieza a recibir pacientes internacionales provenientes de Israel, para procedimientos de trasplante de riñón e hígado, bajo esta nueva experiencia el hospital

empieza a tener nuevos retos, como el tema cultural, el idioma, religión, alimentación y costumbres, en lo primero que se pensó fue en la normatividad, y para el 2007, Colombia normalizó la ley de trasplantes, ya que antes de esto se pensaba en Colombia como un país en el que había tráfico de órganos, y con una ley ya sentenciada el hospital ya no tenía las manos atadas para poder ofrecer servicios de trasplante de órganos a diferentes países del mundo. En el 2010 se da por fin la consolidación de oferta, lo cual, pasaron siete años en el hospital para tener un proceso de transición, adaptación y posicionamiento, a través de un proceso de gestión del cambio para nuevos servicios, ya no locales sino internacionalmente. Se comenzó con la religión, este fue un proceso de adaptación, romper barreras de ser católicos a incluir la posibilidad de otras religiones como en el caso de los israelíes abrió el camino; también se dio el caso del idioma, ya que el hospital hablaba netamente paisa, entonces, era acomodarse a los diferentes idiomas según los tipos de pacientes internacionales; en cuanto a las costumbres, pasar de arepa y huevo revuelto, a ofrecer un menú según los hábitos, la logística, sufrió cambios muy grandes en su paradigma en la alimentación que ofrecía a sus pacientes, además el hospital no tenía la mejor opción de ser visitado por su ambiente en la infraestructura, era necesario pensar en un mejor ambiente para sus pacientes internacionales; otro elemento, en el que se tenía que pensar era la repatriación, el trasladar pacientes extranjeros, era otro paradigma y por último el tema de contratación internacional, se sabía que salir de los muros del hospital, para llegar a una comunidad internacional, implicaba un reto en la gestión del conocimiento del hospital que en ese momento no se tenía. (Lema, 2022).

Para poder superar estos nuevos cambios o paradigmas, era necesario ajustar la manera de hacer las cosas, esto implicaba, abandonar los viejos modelos mentales, adaptando nuevos y para ello se comenzó con algunas preguntas como; ¿Cuáles son los nuevos procesos que se

deben abordar?, ¿Qué recursos son los que se necesitan para que los procesos funcionen?, ¿Quiénes son los expertos o a quienes necesitamos para tener éxito en la prestación de los servicios en función de una nueva oferta?, además de estas preguntas tan importantes dentro de una nueva administración de los servicios del hospital, también se preguntaron ¿Cómo se iban a garantizar los procesos de calidad?, es aquí donde el management cobra importancia, ya que el hospital empezó por las instalaciones, visualizándolas cómodas y tipo hotel, con cuarto de maletas, con cocina, sala y comedor, una sala de espera confortable con acceso gratis a internet y acceso a libros, revistas, periódico y televisión. Con referencia al equipo humano se pensó en un equipo multilingüe, médicos administradores, personal preparado en aspectos culturales, línea de atención 24/7 para emergencias médicas y un direccionamiento médico inicial. Para el tema de los servicios especiales, se instaló un case manager, se estructuró una coordinación de citas, se gestionó un contacto directo con las aseguradoras, se estableció una red logística de hoteles y transporte, se diseñó un menú de comidas especiales, además de traducción de historias clínicas. En cuanto al tema de la calidad, se estandarizaron procesos, se establecieron consentimientos informados e instructivos traducidos, la documentación toda bilingüe, se diseñaron modelos de contratación y las respuestas a los servicios o quejas y reclamos en menos de 24 horas. Esto dio pie, al primer hospital en Antioquia y Colombia acreditado en excelencia y es una de las 5 Instituciones con certificado en acreditación internacional.

Estos cambios, generaron unos resultados entre el 2003 y el 2019, de 48 pacientes en 2003 a 2490 pacientes en 2019 una satisfacción general del 93.75% y unas 122 relaciones comerciales; en el 2021 el hospital contribuye a los objetivos de la ciudad de Medellín como destino de salud. Se atendieron 9990 pacientes, con una facturación de 31.980 millones de pesos, de diferentes destinos, Norteamérica 28%, Suramérica 15%, Europa 10%, el Caribe 8%,

Centroamérica 4%, Asia 2% y África 0.2%, con una participación en género de hombres 56% y mujeres del 44%. En cuanto a pagadores, están los particulares un 56%, aseguradoras 35%, otros 9% con unos servicios como, ayudas diagnósticas, consulta médica, traslado aéreo, oftalmología y ortopedia.

Uno de los procesos diferenciadores, son los pacientes electivos 98%, lo cual quiere decir que se diseña una planeación de 6 a 8 meses de servicios de atención o demanda de lo que se podría tener, esto ha dado una realidad actual de 18000 pacientes atendidos en temas como trasplantes de cáncer, ortopedia, urología y neurocirugía con presencia en más de 90 países.

En resumen, en cualquier emprendimiento lo clave comienza por estar convencidos de que se hará realidad, en el caso del hospital la alta gerencia estaba convencida de tener una construcción conjunta, puesto que es necesario entender cuáles son las necesidades de los clientes, en otras palabras, capturar de valor. Lo siguiente son los aliados claves o aliados logísticos, esto quiere decir rodearse de aquellos que saben hacer, reconociendo lo que no se saber hacer, como los aspectos logísticos, la investigación de mercados etc. Le sigue, los indicadores como métricas o comparadores, la idea es hacer referenciación, aprendiendo de aquellos de cómo se viene haciendo. Dentro de lo clave también está el espacio físico, la planta de cargos y un equipo con habilidades blandas, la infraestructura adecuada para las nuevas necesidades y finalmente la creación de procesos, entender cuál es ese conjunto de actividades necesarias para poder gestionar todos los recursos disponibles en pro del beneficio de los clientes como de todas las partes interesadas. (Lema, 2022).

Ahora en el mundo empresarial, y en línea a la gestión empresarial y el emprendimiento, es necesario determinar algunas competencias de intra-emprendimiento y aunque no se mencionen en el caso del Hospital Pablo Tobón Uribe, las competencias y su medición se pueden dar con pruebas psicométricas; bajo este contexto, hay una serie de competencias a tener en cuenta, que pueden estar en línea dentro las tendencias del Management y Según Castrillón y Cartagena (2022), como por ejemplo pueden ser: La adaptabilidad, el aprendizaje, la toma de decisiones, la flexibilidad, la independencia, la innovación y la creatividad, la tenacidad, la toma de riesgos, la comunicación oral, la comunicación escrita, el dominio de comunicación verbal, la escucha activa, la sociabilidad, el trabajo en equipo y cooperación, el espíritu emprendedor, el liderazgo de grupos, el liderazgo de personas y la planificación y la organización.

Todas estas competencias, aplican a nivel empresarial o académico, en directivos, ejecutivos, mandos medios, docentes, solo es cuestión de perspectiva, algunas de ellas pueden estar valoradas por máxima competencia, muy altas competencias, competencias adaptables, pobre competencias y nada competente; todo depende de las necesidades y lo que se quiere medir.

Es así que, dadas las evaluaciones previas de selección en el proceso de ingreso de las personas, es importante una estrategia interna en dos vías: por un lado, una mejor interpretación de las pruebas para que sean más adecuadas a los perfiles requeridos y, por otro lado, un programa de motivación y formación para aquellos que tienen actitud emprendedora según lo diagnosticado en las pruebas de selección. para fomentar o desarrollar estas competencias previas.

Por lo tanto, se puede tener otra mirada del emprendimiento que puede complementar un ejercicio de valoración de competencias y este se da bajo un contexto del diseño, que proviene de la puesta en marcha de un proyecto, lo cual significa, entrar en el mundo de la gestión del emprendimiento, buscando en la innovación de productos y en la innovación de procesos con el único fin de encontrar ventajas competitivas (como es el caso del Hospital Pablo Tobón Uribe); aquello que nos hace diferentes a los demás (un diferencial que ayude lo más rápido a un retorno sobre la inversión). Así lo manifiesta Bermúdez, (2022) en donde “la gestión del emprendimiento y la innovación en producto y los procesos, son factores a tomar en cuenta por los administradores para crear la ventaja competitiva”; los emprendedores están llamados a solucionar problemas, la idea es ayudar a los demás y esta debe ser la visión. Esta dupla nos lleva obligatoriamente a un crecimiento y debe prevalecer todo el tiempo, la hipótesis de cómo se crecerá; una de las posibles claves es estar muy bien informados y como ejemplo se puede mencionar lo sucedido en pandemia, muchos empresarios ya habían previsto que posiblemente habría una catástrofe de estas magnitudes, y en este sentido por desconocimiento, se desaprovecharon muchas oportunidades. Es así; que dentro del management, lo más importante son las personas y para este caso sería el emprendedor, y sin él, no hay emprendimiento.

Ahondando un poco más sobre el tema, según Bermúdez, (2022) cualquier persona que crea una nueva actividad y que este en contexto en la generación de ingresos propios debe saber: 1) Evaluar la idea, 2) validar el modelo de negocios, 3) concretar los productos y conocer el mercado. Entonces, ¿dónde queda la gestión?, si se quiere que una idea se haga realidad, se tiene que enfocar como un proyecto, y este debe seguir el camino para que todo suceda; un proyecto desde el punto de vista de la gestión, es un proceso que se ejecuta de manera ordenada,

pero surge otra pregunta desde un punto de vista académico, ¿Le estamos enseñando a la gente, a los emprendedores o a los estudiantes a que aprendan a gestionar?, ¿le estamos enseñando, empujando, forzando a que aprendan a que las cosas sucedan?. Lo importante en la gestión es mantenerse y crecer, esto permitirá encontrar curvas de aprendizaje más sólidas, ya que los emprendimientos se diseñan no para cerrar sino para perdurar; en esta medida, se debe conocer el mercado, el sector, la competencia, los colaboradores, los proveedores, las alianzas y conocerse a sí mismo en sus capacidades gerenciales, este último no lo enseñan en las universidades; la realidad es que se van explorando y adquiriendo en el camino laboral. Al momento de conocer estos pilares, vendrá entonces la ejecución y el seguimiento; esto no es cuestión de saber cómo van las cosas, es aquí donde las herramientas de gestión y gerenciamiento apoyan tal labor; como lo es el project management (PMO) y el liderazgo, no es depender de un software, la gestión de un proyecto se puede hacer hasta en un cuaderno, la gestión de proyecto es válida para cualquier empresa de cualquier tamaño; aquí lo importante es, que en el emprendimiento lo más valiosos es la rapidez y la eficiencia, un emprendedor debe ser capaz de reaccionar rápido a las necesidades, tener la suficiente capacidad y creatividad para resolver una situación con lo que se tenga a la mano. Para ello el PMO apoya: 1) la gestión y control del tiempo, 2) el cumplimiento de los objetivos, 3) definir y planificar acciones y 4) gestionar y dirigir personas; ahora, estos elementos en caso de utilizar una herramienta digital, se puede recomendar planner, o en un simple Excel.

En segunda medida, estaría el liderazgo, ya que este recurso es muy importante dentro del emprendimiento, pero el liderazgo no significa mandar, hay que pensar primero en términos de liderarse así mismo, tampoco es una cuestión de si se nace o se hace como líder, se cree que es ambos; liderar no es un tema empresarial necesariamente, es más personal, es una habilidad de transformación y no podrá haber gestión sin liderazgo, el poder hacer las cosas con entrega,

pasión y una formación personal, es responsabilidad de cada quién; actualmente, este aspecto no es gestionado de manera adecuada dentro del ámbito académico y es una necesidad su adquisición, formación y alimentación en un futuro inmediato, que ayuden a transformar la sociedad, puesto que los cambios en el mundo vienen de cada ser humano y quienes estén al frente siempre será una condición para obtener el cargo.(Bermúdez, 2022).

En esta medida, y atendiendo a las reacomodaciones de (Bermúdez, 2022), en donde todo proyecto se debe a su gestión, la pregunta ahora sería ¿Qué sigue después de hacer lo que se tienen que hacer, para que todo suceda?; dentro de proceso de gestión, solo se debe tener en cuenta, la gestión en sí misma, se requiere de otros elementos que pueden ser complementarios a todo el proceso, como lo es la productividad y la competitividad, en cual se toman unos recursos disponibles y se ejecutan para generar una relación de entradas y salidas, además, los resultados deben generar valor, para poder llegar a ser competitivos.

En sí, se puede tener dos escenarios desde el punto de vista de la productividad; en el primero entran o se gestionan iguales recursos y estos deben generar mayores salidas (Productos/servicios); pero en el segundo caso, entran menores recursos, pero se dan iguales salidas: Desde los emprendimientos hasta una empresa consolidada, hay que considerar que nos afecta interna como externamente; lo que sí es claro, es que las empresas o los proyectos en proceso de ejecución, deben pensar en la innovación con un enfoque hacia la Calidad, en donde la percepción de los clientes sea el cumplimiento de los beneficios esperados y con alto valor, basados en la productividad, en donde la respuesta sea ágil y eficiente y en costos; hacer mejor las cosas disminuye el impacto directamente en el bolsillo de la empresa y de los clientes (Villegas, C, 2022).

Pero al describir la productividad, como un elemento importante dentro de procesos de gestión o el management, también se debe incluir la competitividad, Porter (1990) y Krugman (1994) han señalado que **las que compiten son las empresas no las naciones**, a un país lo hace competitivo las empresas competitivas que hay en este. Por lo tanto, son estas la base de la competitividad.

Todo esto, genera una pregunta muy reflexiva ¿Por qué se debe competir con otros en el contexto empresarial?; ¿no es más sencillo fortalecer aquello en lo que los emprendimientos o las empresas son muy buenas y empezar a marcar diferencias, sin necesidad de pensar en lo que están haciendo los demás?, Existen herramientas para tener un indicador de competitividad al igual que en la productividad; entre las más marcadas está el cálculo del factor productivo, el índice de competitividad y un análisis de competitividad sistémica; los índices nos dicen, en que posiblemente estamos fallando y allí empezar a trabajar en procesos de mejora; pero es más importante empezar un ejercicio de captura de valor (cuales son las necesidades reales de aquellos que tienen un dolor de cabeza), también está la necesidad de agregar valor (son las fortalezas empresariales las que marcan las diferencias o como emprendedor se puede marcar una diferencia y con ella, colocarla a disposición de aquellos que la necesiten) y finalmente estaría la generación de valor (propiciar la generación de beneficios y de riqueza, para el negocio y las partes interesadas, incluyendo a los clientes). En pocas palabras, se debe pensar en lo propio, lo único, lo auténtico y el management (gestión). Un posible modelo a tener en cuenta es lo que a la luz del Tecnológico de Monterrey (2009) bajo su mirada de las relaciones entre las tendencias tecnológicas y sociales en la figura 1. Se puede visualizar bajo el contexto de capturar, agregar y generar valor. Allí, lo propio, aquello que es valioso y en donde se puede

generar una oportunidad de negocios y según la figura 1, se debe recorrer los pasos del 1 al 6, por otro lado, esta lo único, con su identidad propia, aquello que es raro, escaso y muy apreciable, dentro de la imagen se puede apreciar entre los pasos del 3 hasta el 5, lo cual, hay una mezcla entre lo propio y lo único, generando lo auténtico, aquello que es genuino, original, difícil de copiar o imitar y esto se puede consolidar desde el paso 5 al 8 con procesos de propiedad intelectual y finalmente esta la gestión, la administración con la optimización de recursos con las capacidades operativas. Bermúdez (2022) indica que la gestión es organizar el proyecto fase por fase, de manera ordenada involucrando los recursos hasta lograr el objetivo. La idea es operar todos los puntos del 1 al 8 con los recursos disponibles. Villegas, C (2022).

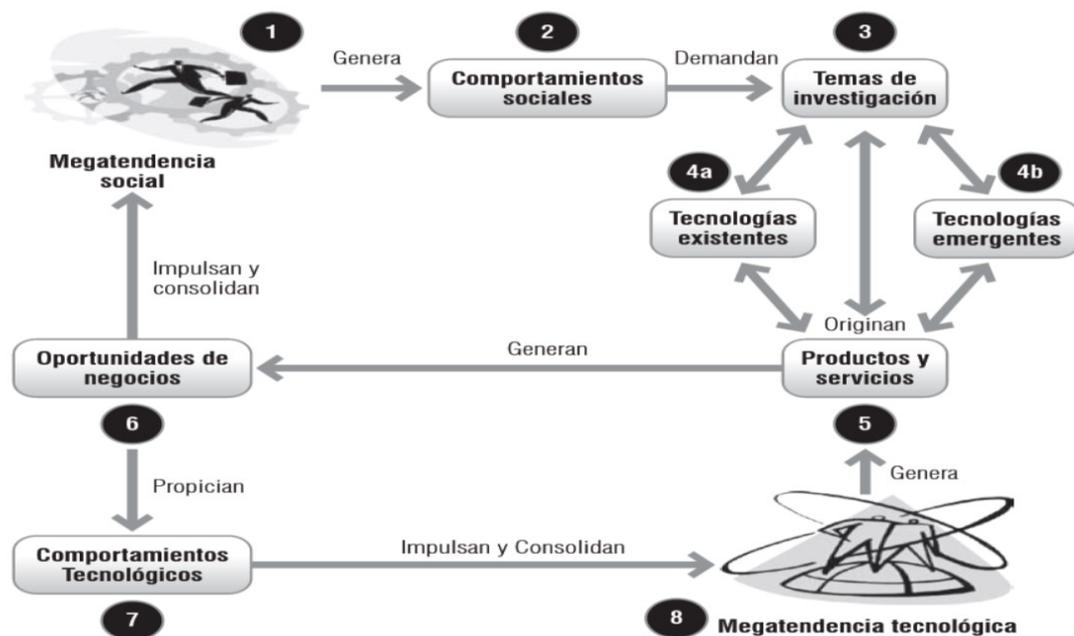


Figura 1. Modelo de relaciones entre las megatendencias tecnológicas y sociales

Fuente: Tecnológico de Monterrey de México, (2009).

Es importante, definir en todo este proceso la gestión de la innovación, el modelo de relaciones entre megatendencias tecnológicas y sociales, proporcionan desde el comienzo la identificación de oportunidades, que se pueden convertir en ideas, estas a su vez propician el desarrollo de conceptos de posibles productos y/o servicios, que deberán ser llevados a su desarrollo, terminando en el proceso de comercialización; pero todo el proceso debe ser flexible. Hoy por hoy las empresas inclusive los emprendedores pueden tener comportamientos muy rígidos o tradicionales, el management actual permite que estos comportamientos sean líquidos que permite diseñar y construir emprendimientos o empresas líquidas. Una empresa líquida es aquella que sabe dar respuesta y adaptarse al actual modelo de sociedad en la que, según Bauman (2000), las condiciones de actuación cambian antes de que las formas de actuar se consoliden en hábitos y rutinas determinadas.

En otras palabras, “hay que entender los diferentes estados del ciclo del agua. Si bien ésta nace como un manantial, también riega campos, se congela, llega al mar, se evapora, se hace nube y lluvia que absorbe la tierra de la que vuelve a brotar” (Sarmiento, 2019). La idea es adaptarse a los cambios tal como van surgiendo, la resiliencia es una de las virtudes de pasar de lo sólido a lo líquido, pero es importante, tener la capacidad de desaprender, para volver a aprender, de poder entender cuál es la propuesta de valor de lo que se ofrece (ley de atracción), además del fomento del compromiso y la interacción con los demás, este aspecto es igual al que tiene una relación de pareja, la diversidad, ya que esta es esencial en el mundo actual, tanto si hablamos de los consumidores de los diferentes mercados, como de los proveedores o colaboradores, le sigue la auto-regulación, ya que las empresas líquidas deben tener la capacidad de defenderse de su propia destrucción, así como de evitar acciones que en el largo plazo afecten negativamente la relación con sus nuevos stakeholders, otro de los aspectos a

tener cuenta, es la gestión de cambio, hay que desapegarse de los viejo modelos mentales, de nada vale cuantiosas inversiones si toda la cadena de partes interesadas no se encuentran alineadas y listas para dar el salto, está también la gestión de la información, este aspecto tiene que ver mucho con las herramientas informáticas como el big data, phyton, la inteligencia artificial, el machine learning en fin; puesto que hoy se tiene mayor conocimiento de los usuarios, sus deseos, sus debilidades, sus datos de contacto y la información financiera y finalmente la transparencia, ya que el mundo es una aldea hiper-conectada que permanece en estado de alerta y en cual la información viaja a velocidades alarmantes y en que son necesarios todos los aspectos éticos del caso. (Sarmiento, 2019)

En conclusión, es claro que todas las organizaciones, indiferente de su objeto de social, requieren tanto de todo un ejercicio administrativo y de gestión apoyado de los sistemas de información que hoy por hoy son una necesidad, especialmente por la gestión de la información en función de su volumen, ya que, la toma de decisiones, depende mucho de todo este contexto; pero también es claro, que para poder ser visibles, se requiere del mundo de las redes de contactos, debido a que estas mantienen vivo el voz el voz, las redes sociales son también una necesidad, que bien administradas, difunden, comunican, protegen y visualizan lo que hace; lo clave es, dar a conocer una propuesta de valor y las capacidades para poder dar cumplimiento a una promesa promulgada.

Dentro de estos elementos, hay que tener en cuenta las personas, que son las que hacen posible de que todo suceda, pero debe ser un personal comprometido, competente, con capacidad para hacer cambios rápidos cuando los paradigmas se presentan, hacer los cambios de modelos mentales es vital, tanto para la vida personal como profesional e inclusive

empresarial y es por esto, que el mundo empresarial se apropia de estos entornos, saber elegir personas en un arte, medir capacidades y evaluar valores, aptitudes y más aún en el mundo del emprendimiento, es vital para que las personas tengan lo necesario para el logro de los objetivos propuestos.

Hay una puesta en escena, entre las personas y el mundo empresarial y la verdad es que, las personas son las que están encargadas de que todo suceda, para ello, es claro que algunos tienen la habilidad de hacerlo ordenadamente, otros lo harán por intuición, pero es claro, que en el mundo del management, es muy necesaria la gestión; todo emprendedor o empresario, o empleado o persona del común que diste de una acción o varias y quiere alcanzar un resultado, requiere mínimo de una planeación y de ahí en adelante deberá ir incluyendo acción con recursos, que deben ser ejecutadas con su respectivo seguimiento, para darle un feliz término a lo que se pensó.

Es aquí, donde la productividad y competitividad toman importancia, relevancia e impacto, debido a que el management alineados con los sistemas de información del hoy, aluden a encontrar la mejor forma de hacer las cosas, siempre con la premisa de optimizar los recursos, ya sea para producir más o igual y además que dependiendo del mercado, lo importante captar valor, agregar valor y generar valor para todos, con la suficiente capacidad de reaccionar a los cambios tan flexiblemente y rápidamente, para perdurar en el tiempo. Lo clave sigue siendo las personas, pero se debe ser muy bueno en lo que se sabe hacer bajo procesos de innovación disruptiva, para no estar pensando todo el tiempo, en como lo hicieron los demás.

En este sentido, hay un llamando muy latente hacia el mundo académico, ya que la evaluación por competencias permite certificar “eres competente para”, pero en la actualidad y bajo una industria 4.0 inclusive una 5.0, se plantean “que eres capaz de hacer o resolver”; no es una cuestión del pasado resolver problemas, es una cuestión de tener la capacidad, la habilidad, el conocimiento y las herramientas justas para resolver retos en el mundo empresarial, profesional y personal. Las universidades son incluyentes desde el currículo y son las llamadas a enseñarles a sus estudiantes todas estas estructuras, pero no es una labor netamente académica, también las empresas tienen su responsabilidad, ya que las necesidades llegan del mercado, las empresas se encargan de traducirlas y esta medida, son las empresas, quienes definen, si tienen todo para dar solución a las necesidades de sus clientes. Es por esto, que debe haber una conversación bilateral entre Universidad-Empresa, para que el trabajo colaborativo, pueda tener resultados contundentes con estudiantes líquidos que llegan a empresas líquidas, resolviendo problemas del mundo de hoy. (López, et al., 2022)

Referencias.

Bermúdez, E (2022, 19 de octubre). *Emprendimiento y E-management*. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

Cartagena, C (2022, 20 de octubre). *Pruebas Psicométricas de selección como herramienta tecnológica de diagnóstico de las competencias de intraemprendimiento en los docentes de las facultades de administración: Caso UPP y FUCN*. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

de Roodt, Adolfo R.. (2016). Una imagen vale más que mil palabras. *Acta toxicológica argentina*, 24(1), 1. Recuperado en 11 de octubre de 2023, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-37432016000100001&lng=es&tlng=es.

De los Rios, J (2022, 19 de octubre). *Linkedin para emprender*. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

Grupo de Desarrollo Regional del Tecnológico de Monterrey, (2009). *Las megatendencias sociales actuales y su impacto en la identificación de oportunidades estratégicas de negocios*. Instituto Tecnológico de estudios Superiores de Monterrey. http://prospectiva.eu/dokumentuak/Las_megatendencias_sociales_actuales_y_su_impacto_en_la_identificacion_oportunidades_estrategicas_de_negocios.pdf

Lema, G (2022, 19 de octubre). Experiencia en la internacionalicen de servicios. Hospital Pablo Tobón Uribe. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

Linkedin, (11 de octubre de 2023). Inicia sesión en Sales Navigator. <https://www.linkedin.com/sales/login>

López, P., Ruiz, B., Acuña, A., García, J., (2022, 20 de octubre). Resultados de aprendizaje. [Panel]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

Maldonado, A (2022, 19 de octubre). *Sistemas de información como apoyo a la gestión financiera y crediticia de las organizaciones, una mirada desde el Management*. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.

Villegas, C (2022, 20 de octubre). La productividad y la competitividad como tendencias vigentes del Management. [Conferencia]. VIII Seminario Internacional de tendencias del Management.