

# EDITORIAL

## SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL Y COMPETENCIAS DE NEGOCIO

Son diversas las posiciones de estudiosos en el área administrativa que cuestionan el objetivo de la empresa como un simple generador de ganancias al más bajo costo. Algunos han demostrado que la relación lineal inversión-beneficio inmediato no existe. Entre los dos extremos inciden múltiples factores, incluso factores externos a la relación que hay, obligatoriamente, que considerar. El término de sustentabilidad empresarial se inserta en esa discusión, hace referencia a los conceptos de responsabilidad social, sustentabilidad y rentabilidad en un marco temporal de largo plazo. En otras palabras, integra en la función de desempeño global, las variables de desempeño humano –individual y grupal– con la de resultados económicos. Implica abandonar la visión netamente economicista en el proceso de gestión e incluir planes que generen resultados positivos a favor de la sociedad.

En el ámbito de lo social se incluyen los intangibles que provienen de inversiones que redundan en beneficio del capital humano e intelectual a través del fortalecimiento de competencias por parte de los actores (personal, accionistas, proveedores, entre otros). Estas últimas se pueden entender como recursos técnicos e intelectuales, habilidades, conocimientos, talentos y actitudes necesarios en una empresa para el logro de sus objetivos. A continuación se presenta un breve repaso de algunas de ellas.

La flexibilidad es la capacidad de adoptar un tipo de enfoque diferente con el objetivo de alcanzar una meta. Se manifiesta, por ejemplo, en la adopción de un nuevo paradigma, disposición a la innovación y búsqueda continua de mecanismos que permitan agregar valor a los procesos, productos, servicios e inversiones a largo plazo.

Otra competencia es la capacidad de permanecer funcionando de manera óptima, aún cuando cambien las condiciones del ambiente, sean estas políticas, económicas o socio-culturales. La adaptabilidad permite afrontar nuevas tareas y responsabilidades evitando conductas o posiciones rígidas no acordes a las circunstancias emergentes.

Las habilidades para la planificación dinámica y la conformación de equipos de trabajo eficiente de manera de cumplir con las fases establecidas de los principales proyectos empresariales, es una característica esperada en el perfil profesional de quien gestiona una actividad empresarial. Así como también, la de controlar eficientemente los procesos. Esto no implica ejercer un control estricto y autoritario que limite la actuación de las personas, significa en su lugar la toma de decisiones en base a lineamientos generales que orienten la actuación del personal, la ejecución de procedimientos, la administración de recursos, etc.

La capacidad de liderazgo de la diversidad se puede transformar en una fortaleza al guiar grupos interdisciplinarios, propiciando en sus miembros la

disposición para participar, colaborar e involucrarse en la consecución de los objetivos establecidos. Además de integrar en forma óptima el conocimiento y las destrezas propias de cada persona según su perfil profesional.

La sensibilidad organizacional hacia el comportamiento de otras empresas del mismo ramo aunado al reconocimiento del impacto de sus movimientos ante las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno, es otro aspecto que refleja una competencia deseable. Supone un ambiente donde la complejidad es un elemento predominante, donde mantener una visión global de las relaciones internas y externas se transforma en un atributo fundamental.

La facilidad para el análisis crítico al detectar problemas empresariales se transforma en un requerimiento esperado, sobre todo al momento de ubicar información relevante, identificar la relación causa-efecto acerca de un problema determinado y al definir los criterios idóneos para seleccionar alternativas. Otras capacidades que inciden en la conformación de un cuerpo de competencias idóneo son la creatividad y la innovación, las mismas permiten proponer soluciones novedosas a los problemas mencionados. Se genera así, la habilidad para evaluar alternativas estimando otros enfoques, técnicas, modelos y estructuras para proponer soluciones optimizadas en cuanto a recursos necesarios, tiempo y costo.

El poder definir claramente las fortalezas-debilidades, así como también las oportunidades-amenazas, analizarlas como un todo, permitiendo determinar los puntos clave que ayudan o desfavorecen, permitiendo así, establecer estrategias adecuadas son atributos clave para los que gerencian negocios. Esto implica el emprendimiento de acciones que involucran numerosos riesgos para obtener ventajas competitivas. A pesar de las posibilidades de fracaso que pueden surgir es necesario mantener una actitud proactiva para asumirlas y corregir desviaciones que provoquen un alejamiento de los planes previamente establecidos.

La comunicación fluida y el correcto flujo de datos entre las unidades intra e interempresariales permite mejorar las acciones de interacción e intercambio de información y conocimiento. Abundan los casos empresariales que demuestran que en una ecuación de éxito es recomendable incluir variables tales como: conocimiento de la empresa y del entorno, competencias de negocio y tecnología.

La presencia de factores multidimensionales y la compleja dinámica que rodea a las empresas producen la configuración de diversos escenarios. Las investigaciones orientadas a estudiar dichos escenarios son relevantes y pertinentes. Es necesario, por lo tanto, que los gerentes, asesores, educadores y estudiantes estén constantemente monitoreando el desarrollo de nuevas teorías, tendencias empresariales y tecnologías emergentes con la finalidad de fortalecer las competencias necesarias que les permitan integrarlas a los procesos que gestionan, tanto en escenarios optimistas, como en situaciones de crisis recurrente.