

# Análisis y evaluación de la gestión empresarial con enfoque en un alto potencial y rendimiento

Rogelio López Canseco<sup>1</sup>, Mtro. José Ernesto Domínguez Herrera, Mtro. Jorge Luis Hernández Mortera, Mtra. María Angélica Martínez Herrera

**Resumen de la ponencia:** Esta investigación tiene como objetivo analizar la aplicación de la gestión empresarial enfocada en un alto potencial y rendimiento financiero del sector de acero, que busca la satisfacción de accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y comunidades por medio de la mejora continua de sus productos y servicios, procesos y sistema de gestión. Para esto, actúa comprometida con la calidad, con el control de los riesgos de salud y de seguridad de los colaboradores y con la gestión de aspectos y prevención de impactos ambientales. Sus acciones son siempre fundamentadas en objetivos y metas de desempeño y en el cumplimiento consistente de la legislación aplicable y los compromisos asumidos, buscando el desarrollo sostenible (ambiental, social y económico).l.

**Palabras clave:** Gestión empresarial, Alto potencial y rendimiento, Desarrollo sostenible.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta investigación es medir el potencial de una organización utilizando propuestas innovadoras estratégicas y administrativas, en lugar de confiar únicamente en las nominaciones subjetivas de las gerencias o de evaluación, las organizaciones deben adoptar un proceso sistemático para la identificación de alto potencial y talento a través de la evaluación de talento y la evaluación objetiva.

Crear experiencias de desarrollo diferenciados, programas alto potencial típicos ofrecen oportunidades para el desarrollo de habilidades incrementales pero fallan en preparar a los empleados para papeles de alto potencial futuros realistas y las mejores organizaciones de alto potencial ayudan aprenden nuevas habilidades, pero también se aplican las habilidades existentes en los diferentes roles al exponerlos a experiencias de desarrollo de alto impacto, aquí en esta investigación se obtienen resultados de factores críticos de éxito.

## DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

Para desarrollar este artículo se empleó una investigación no experimental, con un alcance descriptivo, explicativo que ayuda a entender la gestión empresarial y de administración y su enfoque de alto potencial y rendimiento, a través del cuidado del medio ambiente, potencializar sus procesos de producción, sus productos y servicios ofertados, y la vinculación del capital humano en sus procesos.

Las técnicas e instrumentos de investigación fueron encuestas, entrevistas, e indicadores financieros, administrativos, de procesos y de capital humano.

## RESULTADOS

En este estudio de caso se investigará a una empresa dedicada a la transformación de acero, y desde el inicio de su historia, su objetivo siempre fue transformar vidas. El acero puede transformar proyectos en realidad e impulsar el desarrollo de la sociedad en un lugar mejor para vivir. Ser uno de los principales proveedores en el segmento de aceros y el mayor proveedor para la industria automovilística en el mundo, que están ampliando su línea de productos ofrecidos al mercado y aumentando la competitividad de sus operaciones.

Su misión se enfoca: Generar valor a nuestros clientes, accionistas, colaboradores y a la sociedad, actuando en la industria del acero en forma sostenible.

Su principal aporte son sus valores institucionales y sus estrategias, que dan pauta a realizar su gestión empresarial:

- Tener la preferencia del cliente
- Seguridad de las personas por encima de todo
- Personas respetadas, comprometidas y realizadas

<sup>1</sup> Rogelio López Canseco, Universidad Tecnológica de la Mixteca.

- Excelencia con simplicidad
- Enfoque en resultados
- Integridad con todos los públicos
- Sostenibilidad económica, social y ambiental

Dentro de su empresa existe un código de Ética, el cual reúne los principios éticos que utilizan en la conducción del negocio y con relación a diversos públicos: proveedores, clientes, competidores, accionistas, gobierno, comunidad y medio ambiente, demostrando las conductas necesarias para que la empresa actúe en acuerdo con los mismos. El código de ética es aplicable a los colaboradores de todos los niveles en todas sus operaciones.

Al analizar su éxito empresarial, se obtuvieron resultados de sus factores críticos de éxito, en los siguientes aspectos administrativos y organizacionales:

### **Medio Ambiente**

Respetan el medio ambiente y por eso, invierten continuamente en mejoras tecnológicas de sus plantas. Además, todas sus unidades siguen un conjunto de prácticas estrictas alineadas a la norma ISO 14001, que se define por el Sistema de Gestión Ambiental.

### **Residuos que se transforman en riquezas**

Los coproductos son materiales que resultan del proceso de producción del acero y representan una alternativa de materia prima sostenible para la industria de la construcción civil, cementera y de cerámicas. Esos materiales son utilizados, por ejemplo, en carreteras, pavimentaciones, lastres ferroviarios, fundiciones, en la producción de ferroaleación, entre otras aplicaciones. Además de eso, contribuyen para una economía de 30% a 50% en los costos con relación a los materiales tradicionales y reducen el consumo de recursos naturales y la emisión de gas carbónico.

Para el aprovechamiento de coproductos generados durante el proceso de producción del acero se desarrollaron se utilizó una metodología de organizaciones inteligentes, involucrando a universidades, entidades de investigación e industrias competitivas.

Dos de sus coproductos principales que han transformado y convertido en elementos útiles, incrementando su margen de rentabilidad son:

### **Agregado Siderúrgico de Acería**

Es un coproducto generado en la producción de acero en las acerías. Tiene una función importante de control de proceso y calidad del acero. Es compuesto esencialmente de óxido de: calcio, hierro, silicio, magnesio, manganeso, aluminio, fósforo y azufre. Principales aplicaciones: después de beneficiado es utilizado como agregado para pavimentación, drenajes, construcción de escolleras y gaviones, producción de artefactos de concreto y mezclas asfálticas y material de retorno en la acería.

### **Escorias de Alto Horno Granulada**

Es un coproducto generado en la producción del arrabio en los altos hornos, formado a partir de la ganga del mineral, es compuesto esencialmente de óxido de: calcio, silicio, aluminio, magnesio. Principal aplicación: en la producción de cemento.

Esta empresa sabe de responsabilidad social y ética y por eso ha invertido en las siguientes propuestas:

### **Aire**

Invierten en tecnología para minimizar la emisión de partículas y CO<sub>2</sub> en la atmósfera. Procuran continuamente implantar mejoras para disminuir la generación de CO<sub>2</sub>. Entre ellas están: la sustitución de aceite por gas natural en los hornos de recalentamiento, desarrollo de proyectos enfocados en eficiencia energética, continua actualización tecnológica y el uso de chatarra como principal materia prima.

## Agua

La forma por la cual optimizan el uso del agua, recurso natural fundamental, el agua es utilizada para la refrigeración de los equipamientos y productos. El proceso es realizado en circuito cerrado, lo que permite el tratamiento y la reutilización, reduciendo de forma expresiva su necesidad de consumo.

Por medio de nuevas tecnologías y acciones de concienciación, la captación de agua viene disminuyendo año a año y hoy reaprovechan cerca de 97% del agua utilizada en el proceso de producción del acero.

### Otro logro de factor crítico de éxito es el capital humano:

El ser humano en su integridad es un valor que está por encima de los demás objetivos y prioridades de la empresa. Ninguna situación de emergencia, producción o resultado puede comprometer la salud o la seguridad de las personas, la protección del medio ambiente y la calidad de los productos y servicios.

Esta empresa de acero, busca la satisfacción de accionistas, clientes, colaboradores, proveedores y comunidades por medio de la mejora continua de sus productos y servicios, procesos y sistema de gestión. Para esto, actúa comprometida con la calidad, con el control de los riesgos de salud y de seguridad de los colaboradores y con la gestión de aspectos y prevención de impactos ambientales. Sus acciones son siempre fundamentadas en objetivos y metas de desempeño y en el cumplimiento consistente de la legislación aplicable y los compromisos asumidos, buscando el desarrollo sostenible (ambiental, social y económico).

## RESUMEN DE RESULTADOS

La fórmula para ser una empresa de Alto Potencial es:

Adoptar una definición más clara que da cuenta de los principales atributos que los empleados necesitan para subir a más puestos de alto rango: el deseo de asumir puestos de responsabilidad (aspiración) , gestionar y dirigir a otros con eficacia ( capacidad ) , además de contar con el compromiso de realizar sus objetivos de carrera con su empleador actual ( compromiso ).

Medir el potencial objetivamente. En lugar de confiar únicamente en las nominaciones subjetivas de las gerencias o de evaluación, las organizaciones deben adoptar un proceso sistemático para la identificación de alto potencial y talento a través de la evaluación de talento y la evaluación objetiva.

Preguntar por el compromiso a cambio de oportunidades de carrera. Proactivamente evaluar el compromiso y actuar para mitigar el riesgo de fuga entre los empleados con alto potencial mediante la evaluación de su participación hoy y su compromiso a largo plazo de la organización en el futuro.

Crear experiencias de desarrollo diferenciados. Programas alto potencial típicos ofrecen oportunidades para el desarrollo de habilidades incrementales, pero fallan en preparar a los empleados para papeles de alto potencial futuros realistas. Las mejores organizaciones de alto potencial ayudan aprenden nuevas habilidades, pero también se aplican las habilidades existentes en los diferentes roles al exponerlos a experiencias de desarrollo de alto impacto.

Para concluir se debe perder ese temor dentro de las organizaciones para invertir en su gente, porque siguen con el mito de “los entrenas, les otorgas una oportunidad y se van”. Las organizaciones deben estar muy pendientes con este último punto, y se debe administrar de manera sencilla: escuchando proactivamente a los empleados, saber que necesitan y perfilar de manera conjunta tanto las necesidades profesionales como de las organizaciones.

Existe talento pero no se les da una oportunidad. Las empresas deben ser empáticas y buscar medios para ajustarse y reconocer dicho talento, el cual no se aprovecha en la gran mayoría de los casos por prejuicio y estereotipos de la “inmadurez” o “incompetencia”. Si nadie te da la “oportunidad” nunca lograras ese “Expertise” deseado, para formar una organización con alto potencial y rendimiento.

## Referencias

- Chiavenato, I. (1999). Administración de los Recursos Humanos. Argentina: Mc Graw Hill.
- COSCOLLAR, A. D., DOLZ DOLZ, C., FERRER ORTEGA, C., & IBORRA JUAN, M. (2006). Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas. Editorial Paraninfo.
- Jauli, I. y Reig, E. (2000). Desarrollo Organizacional. En Personas que aprenden en las organizaciones (pp.23-32). México: Grupo Patria Cultural.
- Mayo, A. y Lank, E. (2003). Destacando el poder de la organización que aprende. En Las Organizaciones que aprenden (pp.193-222). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Robert S. Kaplan, David P. Norton. (2014). Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. España: Grupo Planeta.
- Sánchez Martorelli. (2013). Indicadores de Gestión Empresarial: De la estrategia a los resultados. EE.UU.: Palibrio.