

## INVERTIR CON ESTRATEGIA

Juan Camilo Medellín  

Docente Escuela de Negocios, Leyes y Sociedad

### Palabras clave:

Dirección estratégica, inversión, competitividad, generación de valor.

### Ideas principales:

- El desarrollo de habilidades gerenciales y una dirección estratégica efectiva son clave para la sostenibilidad empresarial.
- Una dirección estratégica efectiva exige autoconocimiento organizacional, visión de futuro y un modelo de negocio alineado con las competencias clave.
- El éxito de las inversiones empresariales depende directamente del direccionamiento estratégico de la compañía.

### Introducción

Datos recientes de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras, 2025) indican que el 44% de las sociedades en el país sobreviven más de cinco años después de su creación, lo que refleja una mejora frente a años anteriores, en los que la tasa de supervivencia empresarial era cercana al 23%. A pesar de este avance, las empresas colombianas siguen enfrentando una alta mortalidad impulsada por factores que requieren mayor articulación y promoción, como el acceso a financiamiento, la inversión en ciencia y tecnología, el fortalecimiento de habilidades gerenciales y la mejora en la educación y formación empresarial, entre otros.

El desarrollo de habilidades gerenciales y una dirección estratégica efectiva son clave para la sostenibilidad empresarial, pues contribuyen a reducir la mortalidad de las empresas y aportan un mayor valor al tejido productivo. Dentro de estas competencias, la gestión financiera desempeña un papel fundamental al optimizar el uso de los recursos a corto plazo, mejorar la inversión en activos tangibles e intangibles, y garantizar la eficiencia en la administración de costos y gastos operativos. Sin embargo, a pesar de su importancia, no son pocas las empresas colombianas que enfrentan dificultades financieras relacionadas con la insuficiencia de ingresos, el exceso de gastos operativos, los retrasos en los pagos de los clientes, las limitaciones en el acceso al crédito con proveedores y una gestión ineficaz de las

inversiones (Pardo y Alfonso, 2015). Gran parte de la explicación reposa sobre la falta de conocimiento y experiencia.

Las inversiones representan una de los factores más críticos y complejos cuando se trata la gestión financiera, pues de allí se desprende la sostenibilidad futura de la organización. Invertir correctamente permite a las empresas expandirse a nuevos mercados, optimizar sus procesos productivos, mejorar la experiencia del cliente, y otros beneficios más. Por el contrario, una estrategia de inversión mal concebida puede conducir a la obsolescencia del producto, ineficiencias operativas o al uso de canales de venta que han dejado de ser relevantes para los consumidores.

### Dirección estratégica y ventajas competitivas

La dirección estratégica es el proceso mediante el cual una organización identifica y fortalece sus ventajas competitivas para diferenciarse en el mercado, consolidar su liderazgo y definir su rumbo a futuro. Para promover la competitividad, es fundamental contar con procesos y elementos estructurados, diseñados estratégicamente para enfrentar desafíos a corto y largo plazo, como la misión, la visión, el modelo de negocio y el desarrollo de competencias (Figura 1).

Una dirección estratégica efectiva requiere que la organización posea un profundo autoconocimiento, una visión clara de los desafíos futuros y un modelo de negocio alineado con su propuesta de valor y competencias distintivas. Estos elementos están interconectados y deben someterse a una evaluación y ajuste permanentes, especialmente en un entorno caracterizado por continuos cambios tecnológicos, comerciales y políticos.

Dentro de estos factores estratégicos, las competencias organizacionales juegan un papel protagónico. Se definen como habilidades diferenciadoras que resultan difíciles de replicar para otros actores del mercado, ya sea por su complejidad, el tiempo requerido para imitarlas o los altos costos asociados a su copia. Estas competencias pueden desarrollarse a partir de ideas innovadoras, una sólida capacidad financiera, un proceso continuo de aprendizaje del negocio o una combinación de todos estos elementos, lo que permite a la empresa consolidarse dentro de su sector económico.

Entre los distintos tipos de competencias destacan aquellas relacionadas con la arquitectura, la reputación y la innovación (García, 2003). Las competencias arquitectónicas optimizan la interacción de la empresa con sus grupos de interés internos y externos, y se reflejan en la eficiencia operativa, la calidad de sus productos y servicios o en una gestión efectiva del

*Figura 1. Sistema de inteligencia competitiva*



Fuente: García (2003).

conocimiento. Las competencias de reputación están vinculadas con la percepción que el mercado tiene de la empresa, influyendo en la confianza de clientes, inversores y socios estratégicos. Finalmente, las competencias de innovación representan la capacidad de la organización para desarrollar o adoptar nuevos procesos, tecnologías o modelos de negocio que optimicen sus operaciones y generen nuevas oportunidades de crecimiento.

Sin embargo, contar con estas competencias no es garantía de una empresa competitiva. Para que realmente contribuyan a la generación de valor, estas deben funcionar como diferenciadores estratégicos capaces de traducirse en beneficios concretos, como el aumento del flujo de caja o una mayor rentabilidad sobre los activos. En este contexto, la dirección estratégica se convierte en una guía fundamental para el desarrollo integral de todas las áreas de la organización, incluida un área financiera que alinee sus decisiones con los objetivos corporativos de corto y largo plazo y se oriente siempre hacia la maximización del valor empresarial.

### **Inversión alineada a la estrategia**

En un entorno caracterizado por la alta competitividad y la constante evolución tecnológica, es esencial que las empresas, sin importar su tamaño, asignen recursos a inversiones estratégicas que impulsen su crecimiento y expansión. Estas inversiones pueden traducirse en la adquisición o construcción de infraestructura, maquinaria, capital humano o tecnología, así como en el desarrollo de investigación e innovación, que resulten fundamentales para fortalecer la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

El éxito de las inversiones empresariales depende directamente del direccionamiento estratégico de la compañía, ya que estas deben alinearse con los objetivos corporativos y la visión de futuro. Un error común en la gestión empresarial es realizar inversiones sin una estrategia clara, ya sea porque no está bien definida dentro de la organización o porque no ha sido divulgada de manera efectiva entre sus diferentes áreas.

Cuando las estrategias no son comunicadas oportunamente y las competencias aún no están plenamente identificadas, departamentos clave, como el financiero, podrían basar sus decisiones solo en un análisis de posibles ingresos futuros y costos de inversión presentes y omitir su impacto en la generación de valor o de ventajas competitivas que la organización pudiera aprovechar. Este enfoque puede llevar a decisiones desacertadas que, en lugar de fortalecer a la empresa, limiten su capacidad de diferenciación y crecimiento. Para evitar este problema, el proceso de toma de decisiones de inversión se debe sustentar en un análisis integral que contemple la estrategia general de la compañía, su modelo de negocio y sus competencias.

La inversión no debe entenderse como una decisión aislada de un área específica ni basarse únicamente en cálculos financieros descontextualizados. Debe reflejar, en cambio, los esfuerzos que la compañía está dispuesta a realizar para fortalecer su posicionamiento en el mercado. Por ello, contar con un direccionamiento estratégico efectivo se convierte en un factor clave para el éxito de las inversiones y, en consecuencia, para el logro de las metas futuras que la organización se propone alcanzar.

## Referencias

- Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) (2025). *Dinámica de Creación de Empresas en Colombia 2024*. Bogotá: Confecámaras.
- García, O. L. (2003). *Valoración de empresas, gerencias del valor y EVA*. Cali: Libre Expresión Creativos.
- Pardo Martínez, C. I., y Alfonso, W. (2015). *¿Por qué los negocios fracasan en Colombia?* Failure Institute.

Rector

**Alberto Roa Varelo**

Vicerector Académico

**Andrés Marrugo Hernández**

Vicirectora Administrativa

**María del Rosario Gutiérrez de Piñeres Perdomo**

Secretaria General

**Ana María Horrillo Caraballo**

Decana Escuela de Negocios, Leyes y Sociedad

**Giannina Guerrero Arrieta**

UTB Global - Dirección de Internacionalización

**Geraldine Mutis Heredia**

Dirección de Investigación, Innovación y Emprendimiento

**Jairo Useche Vivero**

Editor

**Luis C. Díaz-Canedo**

Diagramación

**Juan Gabriel Leiva De Oro**

**Ediciones UTB**

ISSN: 2981-5460

Universidad Tecnológica de Bolívar.

Km 1 Vía Turbaco.

Cartagena de Indias, D. T. y C., - Colombia

[www.utb.edu.co](http://www.utb.edu.co)

© 2025



Centro de Estudios en  
Negocios e  
Internacionalización



Universidad  
Tecnológica  
de Bolívar  
Escuela de Negocios