



LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Desde 1981, ocupo la gerencia general de Perufarma, empresa distribuidora, que en sus orígenes se formó para darle servicio exclusivo de distribución del laboratorio Abeefe, laboratorio líder del mercado nacional en la década de los noventa. En el año 1997, el laboratorio fue adquirido por el laboratorio Bristol Mayer Squibb y comenzó una nueva etapa para Perufarma. Se inició la diversificación del portafolio de la empresa, y durante los últimos 20 años hemos buscado oportunidades de crecimiento en distribución de otras categorías, atendiendo a diferentes canales. Este mix de categorías y canales nos ha permitido experimentar mucho, lo que nos ha llevado a tener éxitos y fracasos, en otras palabras, nos ha permitido ser la empresa que somos hoy. Perufarma cuenta con más de 600 trabajadores y nos ubicamos dentro de las 250 empresas de mayor venta en el ranking de las 10,000 empresas top del país. Como gerente general, soy el responsable del desempeño de la empresa en los diferentes ámbitos; desde el cumplimiento de las buenas

prácticas comerciales, administrativas, del buen trato de los clientes, de los colaboradores y el cumplimiento de todas las normas de los diferentes entes regidores del país.

LOS INICIOS

Mi historia como administrador comienza desde muy joven. Mi primer trabajo fue en mis vacaciones escolares, cuando tenía 13 años, como repartidor de farmacias; luego, mientras estudiaba, me ayudaba siendo cobrador de una pequeña inmobiliaria y posteriormente apoyaba en la administración de un botica hasta que terminé la universidad. Ya como profesional pasé a trabajar en el almacén de un laboratorio cosmético solo por tres meses, debido a que recibí la oferta de un amigo para ser el gerente administrativo de una pequeña empresa dedicada a la deshidratación de los residuos sólidos de cerveza. En esta empresa tuve dos oportunidades de salir a trabajar al norte del país: primero a Chiclayo y luego a Paján, en Trujillo. Es en Paján donde logré diseñar y construir

la maquinaria y la planta para la fabricación de harina de alfalfa; este emprendimiento me forjó como ejecutivo, ya que tuve que superar muchos retos, de diversa índole y magnitud. Algunos de ellos, hoy, parecerían irrelevantes; por ejemplo, cuando estuve en provincias, las comunicaciones no eran lo que hoy conocemos, me podía pasar un día tratando de comunicarme con Lima para que me enviaran algún repuesto que en Trujillo no había, y estoy hablando, por ejemplo, de pernos que hoy es impensable no encontrar en una ciudad importante del país. Como cumplía todos los roles desde comprador, vendedor y gerente general, ello me permitió entender cada uno de los procesos administrativos de una empresa agroindustrial.

LOS RETOS QUE VIVIMOS TODO EL TIEMPO NOS OBLIGAN A UN CAMBIO CONSTANTE

Hoy hay un mayor nivel profesional de los ejecutivos con los que

trabajo. Cuando comencé en la empresa, la gerencia general se apoyaba en un subgerente de Ventas y uno de Administración. Hoy laboramos con ocho gerentes por la complejidad del trabajo y eso me obliga a estar siempre adelante, proponiendo ideas y desafíos, para crecer y mantener una buena salud financiera de la compañía y a un equipo de colaboradores identificados y motivados con el propósito de la empresa. Una de mis metas es la búsqueda constante de la eficiencia, asociada a brindar un excelente servicio. Soy un convencido de que la única forma de acercarnos a las metas es apoyándonos en procesos soportados por tecnología, la cual era cara y casi inaccesible a nuestros presupuestos cuando comenzamos a vincularnos con ella. Siendo chicos, las famosas PC nos permitieron trabajar con sistemas innovadores y de manera descentralizada. Soy un convencido de que sin el avance tecnológico que hemos ido introduciendo permanentemente en la empresa, no hubiéramos podido llegar a lo que la esta es hoy: manejamos tecnología en los almacenes con sistemas de radiofrecuencia, lectores de códigos de barras, programas de planeamiento de despachos, aplicaciones para pase de pedidos usando teléfonos inteligentes, programas de algoritmos para planeamientos de compras, herramientas de control que llevamos en nuestros celulares, etc.

¿NOS DAMOS CUENTAS QUE PASAMOS DE UNA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL A OTRA?

Es un hecho que el mundo está cambiando y es la tecnología la que acelera este proceso. Sin embargo, es importante tener presente que vivimos en un país que tiene muchos matices —por decir lo menos—, donde convivimos con el desarrollo

y el subdesarrollo, separados por diferentes razones, limitaciones socioeconómicas, culturales, geográficas o de educación; por otro lado, estamos en entornos globales con clientes exigentes, que nos solicitan una oferta competitiva globalmente y a la vez personalizada. Debemos mirar el futuro y enfrentar los constantes cambios escuchando al cliente y adaptándonos rápidamente a las situaciones, de lo contrario se muere. Debemos escuchar a los estudiosos cuando emiten sus conclusiones o a los futurólogos pronosticando los cambios que las sociedades van a vivir producto de los avances en los diferentes campos como elementos que nos permitan corregir estrategias, pero sin desenfocarnos de nuestro propósito como empresa. En un mundo que cambia rápidamente los modelos de los negocios, buscar las mejores prácticas que estén a nuestro alcance para avanzar en el largo camino del desarrollo es una obligación de los gerentes.



La proliferación de los celulares inteligentes está permitiendo una mayor rapidez en las comunicaciones y agilizando las transacciones. En mi opinión, el mundo está iniciando la cuarta revolución industrial porque, en términos ge-

nerales, hay todavía muy pocas empresas que tienen un alto nivel de automatización, y el concepto de internet de las cosas todavía es algo lejano para muchos. Desde una mirada más pequeña, en el mundo de una empresa es más fácil dar saltos hacia adelante al usar parte de la tecnología hoy disponible y la inteligencia artificial que ya es una realidad y que llegó al país para quedarse. Sin embargo, para su despliegue, es imprescindible contar con el apoyo del gobierno y con leyes que promuevan y permitan su uso por empresas de diversos tamaños y no solo por las grandes corporaciones para convertirnos en un Perú con mayores posibilidades. Necesitamos una visión país que busque la transformación de los regímenes laborales que permitan modernizarlo y pasar de trámites del siglo pasado a una simplificación burocrática que destrabe nuestro desarrollo y nos permita ser competitivos globalmente.

Rafael Belmont Chiarella
Vice presidente de Perufarma