

MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL A TRAVÉS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL ECUADOR: ENFOQUE LEGAL

Roberto Fabián Sánchez-Chávez
Marco Antonio Gavilanes-Sagñay
Angel Gerardo Castelo-Salazar
Gilma Gabriela Uquillas Granizo



© Autores

Roberto Fabián Sánchez-Chávez

Abogado de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador Magíster en Derecho Civil y Procesal Civil.

Docente Facultad de Administración de Empresas – ESPOCH, Riobamba, Ecuador

Marco Antonio Gavilanes- Sagñay

Ingeniero en Sistemas Informáticos - Magister en Interconectividad de Redes - Magister en Gestión Empresarial. Docente Facultad de Administración de Empresas - ESPOCH, Riobamba, Ecuador

Angel Gerardo Castelo- Salazar

Ingeniero de Empresas Magister en Contabilidad y Auditoría. Docente Facultad de Administración de Empresas - ESPOCH, Riobamba, Ecuador

Gilma Gabriela Uquillas-Granizo

Ingeniera en Administración de Empresas
Magister en Administración de Empresas con Mención en Gerencia de la Calidad y Productividad
Docente Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas- UNACH, Riobamba, Ecuador



Casa Editora del Polo - CASEDELPO CIA. LTDA.
Departamento de Edición

Editado y distribuido por:

Editorial: Casa Editora del Polo
Sello Editorial: 978-9942-816
Manta, Manabí, Ecuador. 2019
Teléfono: (05) 6051775 / 0991871420
Web: www.casedelpo.com
ISBN: 978-9942-621-02-3
DOI: <https://doi.org/10.23857/978-9942-621-02-3>

© Primera edición
© Noviembre- 2022
Impreso en Ecuador

Revisión, Ortografía y Redacción:
Lic. Jessica Mero Vélez

Diseño de Portada:
Michael Josué Suárez-Espinar

Diagramación:
Ing. Edwin Alejandro Delgado-Veliz

Director Editorial:
Dra. Tibusay Milene Lamus-García

Todos los libros publicados por la Casa Editora del Polo, son sometidos previamente a un proceso de evaluación realizado por árbitros calificados. Este es un libro digital y físico, destinado únicamente al uso personal y colectivo en trabajos académicos de investigación, docencia y difusión del Conocimiento, donde se debe brindar crédito de manera adecuada a los autores.

© **Reservados todos los derechos.** Queda estrictamente prohibida, sin la autorización expresa de los autores, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento, parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento.

Comité Científico Académico

Dr. Lucio Noriero-Escalante
Universidad Autónoma de Chapingo, México

Dra. Yorkanda Masó-Dominico
Instituto Tecnológico de la Construcción, México

Dr. Juan Pedro Machado-Castillo
Universidad de Granma, Bayamo. M.N. Cuba

Dra. Fanny Miriam Sanabria-Boudri
Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú

Dra. Jennifer Quintero-Medina
Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

Dr. Félix Colina-Ysea
Universidad SISE. Lima, Perú

Dr. Reinaldo Velasco
Universidad Bolivariana de Venezuela, Venezuela

Dra. Lenys Piña-Ferrer
Universidad Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela

Dr. José Javier Nuñez-Castillo
Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta,
Colombia

Constancia de Arbitraje

La Casa Editora del Polo, hace constar que este libro proviene de una investigación realizada por los autores, siendo sometido a un arbitraje bajo el sistema de doble ciego (peer review), de contenido y forma por jurados especialistas. Además, se realizó una revisión del enfoque, paradigma y método investigativo; desde la matriz epistémica asumida por los autores, aplicándose las normas APA, Sexta Edición, proceso de anti plagio en línea Plagiarisma, garantizándose así la científicidad de la obra.

Comité Editorial

Abg. Néstor D. Suárez-Montes
Casa Editora del Polo (CASEDELPO)

Dra. Juana Cecilia-Ojeda
Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Dra. Maritza Berenguer-Gouarnaluses
Universidad Santiago de Cuba, Santiago de Cuba, Cuba

Dr. Víctor Reinaldo Jama-Zambrano
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ext. Chone

Contenido

PROLOGO.....	15
INTRODUCCIÓN.....	19
CAPÍTULO I	
GESTIÓN EMPRESARIAL.....	21
1.1 La Empresa.....	23
1.2 Categorización de las organizaciones.....	23
1.3 La empresa y sus fines.....	27
1.4 El Análisis del Management.....	36
1.4.1 Epistemología.....	36
1.4.2 Génesis.....	37
1.4.3 Desarrollo del Management.....	40
1.5 La teoría de la elección.....	42
1.6 Gestión Empresarial.....	42
1.6.1 Origen de la administración empresarial.....	42
1.6.2 Funcionalidad de los Inicios del Proceso Administrativo.....	44
1.7 El Proceso Administrativo.....	45
1.7.1 Concepto.....	46
1.7.2 Importancia.....	47
1.8 Administración del Cambio.....	49
1.8.1 Fases del cambio.....	50
1.8.2 Objeto de la economía de compañía.....	50
1.8.3 Categorización de la Economía de organización.....	51

CAPÍTULO II

PROCESO DE MANAGEMENT.....53

2.1 Las organizaciones actualmente.....57

2.2 Modelos de Administración Empresarial

involucrados con la cadena de costo de servicios

.....57

2.3 Productividad.....67

2.4 Contenido de la ciencia económica de la

organización68

2.5 Funcionalidades de la gestión.....69

2.6 Planificación de la administración empresarial

.....69

2.6.1 Planes estratégicos y operativos.....73

2.6.2 Objetivo de la Planeación.....75

2.7 Organización de la administración

empresarial.....76

2.7.1 Teoría de la organización.....76

2.7.2 Desarrollo organizacional.....77

2.7.3 Administración de Recursos humanos.....79

2.8 Dirección de la administración empresarial

....83

2.8.1 Funcionalidades primordiales.....85

2.8.2 Cualidades y conocimientos de un óptimo

gestor86

2.8.3 La comunicación.....87

2.9 Control de la administración empresarial.....87

2.9.1 Control.....87

2.9.2 Sistema de Control.....92

2.9.3 Elementos del Control.....93

2.9.4 Proceso de Control.....93

CAPÍTULO III

RESPONSABILIDAD SOCIAL.....97

3.1 Definición de la RSE.....100

3.2 Importancia de la RSE.....100

3.3 Aplicación de este concepto.....105

3.4 Fases para llevar a cabo la responsabilidad

social empresarial.....108

3.5 Etapas de la sustentabilidad en la

organización110

3.6 La RSE y el Ministerio de Producción y

Microempresa.....112

3.7 Táctica de manejo y de capacidad de

administración.....113

3.8. Táctica de manejo y de capacidad de

administración.....120

3.8.1. Líneas estratégicas.....122

3.8.2. Principios de la Responsabilidad Social

Empresarial.....122

3.8.3. La Responsabilidad Social Empresarial es

conveniente.....125

3.9. Grupos de interés, partes interesadas o

stakeholders.....127

3.9.1. La responsabilidad social y la ética

empresarial.....133

3.9.2. La responsabilidad social en la vinculación

de la organización con la sociedad.....135

3.9.3. La responsabilidad social y la calidad

de vida en la compañía.....139

3.9.4. La responsabilidad social en el cuidado y

preservación ambiental.....141

3.10. Beneficios para los equipos de interés.....143

3.11. Herramientas de la Responsabilidad Social Empresarial.....	144
3.12. Las rutas hacia la Responsabilidad Social Empresarial.....	148
3.12.1. La ruta analítica.....	148
3.12.2. La ruta de la posibilidad.....	149

CAPÍTULO IV

ENFOQUE LEGAL DE LA GESTIÓN

EMPRESARIAL.....	151
-------------------------	------------

4.1 ¿Qué es el riesgo legal y cómo perjudica a las organizaciones?.....	153
4.2 Definición de riesgo legal.....	154
4.3 Tipos de riesgos legales.....	155
4.4 Características de la administración legal.....	156
4.5 Ajustes a las nuevas tecnologías.....	157
4.6 Puntos Legales de la Empresa.....	160
4.7 Importancia de atender los puntos legales y jurídicos.....	161
4.8 Ventajas tiene disponer de asesoría legal en la empresa.....	161

BIBLIOGRAFÍA.....	163
--------------------------	------------

PROLOGO

En los últimos años la globalización ha transformado a las organizaciones gracias a las tendencias recientes del mercado con más exigencias, intentando encontrar tácticas que les permitan ser más competitivas como la responsabilidad social empresarial o corporativa (RSE o RSC) que ciertos la piensan como una doctrina de acción corporativa naciente de la demanda de una sociedad por un nuevo tipo de organización empresarial. Por lo que, el ámbito demanda empresas que no únicamente se preocupen por la paz de la organización refiriéndose a la productividad y liquidez de la misma, sino que sea responsable de los efectos que su desempeño tiene sobre los trabajadores de la organización, accionistas, consumidores, proveedores y cada una de las piezas que intervienen o forman parte de una compañía que además son denominadas stakeholders un término introducido por R.E. Freeman o traducido al castellano como parte interesada.

En Ecuador, la responsabilidad social empresarial no es de común aplicación en las compañías, son escasas las organizaciones que se han adherido a los inicios del RSC, siendo estas mayormente las monumentales corporaciones establecidas en el territorio, empero se enfocan más en la parte ambiental y comunitaria. Hay inclusive instituciones sin objetivos de lucro que persiguen poder calar en las organizaciones que sus tácticas empresariales además tomen en cuenta dichos puntos de RSC

La Responsabilidad Social Empresarial, entendida como el compromiso de las empresas con la sociedad ante los impactos sociales y medio del medio ambiente que estas ocasionan, se convirtió en un paradigma ético que marca un nuevo modelo estratégico de administración empresarial. Temas como el cuidado al medio ambiente; la igualdad, equidad y justicia social son los motores que impulsan cada vez a más organizaciones a optar por este modelo de administración. No obstante, en Ecuador, este es un criterio subjetivamente “nuevo” y pese a que ya es de interés público, la parte importante de empresas no cuenta todavía con tácticas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial.

Para contextualizar el caso de la nación con en relación a la RSE, se necesita, antes que nada, conocer el sentido de este criterio y la evolución del mismo por medio de los años.

Referente a la definición del término, no existe un criterio unido, no obstante, la más grande parte de autores concuerdan en que la responsabilidad social empresarial es “la incorporación voluntaria, por las organizaciones, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus interrelaciones con sus interlocutores” (Comisión de las sociedades europeas, 2001, pág. 7) O sea, ser una compañía socialmente responsable involucra una práctica voluntaria y sustentable de retribución a la sociedad y el medioambiente por el efecto que sus

ocupaciones producen.

Con en relación a la evolución del criterio, las prácticas empresariales de filantropía clásico marcaron el punto de inicio para la idea de esta práctica, seguido se implementó el término de ciudadanía corporativa, hasta llegar al final a la formalización del análisis y la proliferación de prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial como un modelo de administración. En el siguiente clip de video se explica de forma interactiva y resumida cómo evolucionó este criterio en las organizaciones.

INTRODUCCIÓN

Hace cientos de años los empresarios escribían sus propias cartas, visitaban a sus consumidores y hasta apaleaban a sus empleados con su propio bastón. Hoy, en pleno siglo XXI, cualquier líder o gerente se lo pensaría dos veces previo a hacer estas actividades. Es cierto que no son primordiales estas actividades negativas, ya pretéritas, pues varios trabajadores saben lo cual significa el espectro del paro e intentan conservar una relación cordial con sus mejores, y dichos paralelamente, ponen todo su empeño en conservar la mano de obra, gracias a la escasez en ciertos sectores de personal cualificado.

Esta relativa cotidianidad, en ocasiones puesta en prueba, representa un problema a extenso plazo y la manera en que trabajan los empleados, eficaz y/o eficientemente, va a ser un problema agregado. Las actividades coercitivas se han desechado y la desmesurada burocracia finalmente es insuficiente, por consiguiente, cada vez es más rentables como para trabajadores como empresarios, obtener más grande “flexibilidad” en dicha relación. En lugar de especular con el futuro, es más efectivo hacer intervenir eficazmente a los empleados en sus respectivos trabajos y obtener de ellos su mayor potencial benéfico.

Actualmente la funcionalidad del Gerente es demasiado compleja; constantemente ha de tomar elecciones, ha de formular permanentemente planes de actuación y estas elecciones, planes y programas no puede realizarlos con motivo racional si carece de

información coherente.

La motivación se convirtió en una de las propiedades más valoradas en el planeta de la organización. Esta pide a sus directivos y empleados una gigantesca dosis de enardecimiento, hacia ellos mismos y hacia los demás. Este fomento emocional da contestación a otras reclamaciones del mercado, como: la identificación del plan empresarial y la iniciativa.

El sentido común de los gerentes les sugiere que no tienen la posibilidad de perder el control de la administración pues la compañía, a partir de su concepción capitalista, sigue continuamente un fin lucrativo pese a cualquier iniciativa innovadora basada en los postulados previamente expuestos. Los grupos directivos se afrontan, a raíz de esta interacción, a una crisis de credibilidad y responsabilidad que están afectando a todos los niveles de la organización.

En un mundo de mercados de competencia perfecta, de consumidores escépticos, de trabajadores ocasionales o temporales, de consumidores exigentes, etcétera. la responsabilidad y eficiencia es la regla operativa del gerente para producir una dinámica operativa que ofrezca ventajas competitivas.

CAPÍTULO I

GESTIÓN EMPRESARIAL

1.1 La Empresa

Se entiende por compañía, al organismo social incluido por componente humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y primordial es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la sociedad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que ha sido construida.

Una empresa es una unidad económico-social, incorporada por recursos humanos, materiales y técnicos, que tiene el propósito de obtener utilidades por medio de su colaboración en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los componentes productivos (trabajo, tierra y capital).

La gestión de empresas, por su lado, es una ciencia social dedicada al análisis de la organización de estas entidades, analizando la manera en que gestionan sus recursos, procesos y los resultados de sus ocupaciones.

1.2 Categorización de las organizaciones:

Las empresas logran clasificarse conforme con la actividad económica que desarrollan. De esta forma, estamos con organizaciones del sector primario (que obtienen los recursos desde la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas), del sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción) y del sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o al

comercio).

Otra categorización válida para las empresas es según su constitución jurídica. Hay organizaciones particulares (que pertenecen a una sola persona) y societarias (conformadas por algunas personas). En este último conjunto, las comunidades paralelamente tienen la posibilidad de ser anónimas, de responsabilidad reducida y de economía social (cooperativas), entre otras.

Las empresas además tienen la posibilidad de ser definidas conforme con la titularidad del capital. De esta forma, estamos con organizaciones privadas (su capital está en mano de particulares), públicas (controladas por el Estado), mixtas (el capital es compartido por particulares y por el Estado) y organizaciones de autogestión (el capital es propiedad de los trabajadores).

Las organizaciones tienen la posibilidad de clasificarse a partir de dos puntos:

- Naturaleza de la compañía
- De su organización

Naturaleza de la compañía: referente a la naturaleza de las organizaciones, estas se clasifican de consenso al ramo de actividad primordial que desarrollan.

De consenso a la naturaleza de la organización:

- Comerciales
- Industriales
- Servicios

Comerciales. - es el trueque entre el productor y el consumidor, o sea consigue los productos de las industrias o efectúa importaciones de mercaderías del extranjero y las vende en el mismo estado en que fueron adquiridos, mejorado en ciertos casos su presentación.

Industriales. - adquieren materia prima y/o material directo y usa la maquinaria, instalaciones, al ser humano y otros para cambiar el material hasta obtener un producto final por medio de uno o diversos procesos de transformación, para después comercializar. La industria tiene la posibilidad de ser de: transformación y extractivas.

Servicios. - es aquella que vende sus conocimientos técnicos o intelectuales, y sirven de intermediario entre el espacio y la era (transporte); sirven de intermediario en las necesidades de la sociedad (servicios públicos) como, por ejemplo: restaurantes, cines, salones de belleza, peluquerías, consultorías, etcétera.

De su organización; en relato a su organización las organizaciones tienen la posibilidad de ser:

- Desde la perspectiva de su organización
- Unipersonales
- Sociedades

Para la situación en el cual es necesario examinar únicamente se describirá las próximas:

Unipersonales: que pertenecen a un solo propietario, y este es responsable en forma reducida de cada una de la obligación social de su compañía. Además, tienen la posibilidad de organizarse en comunidades, compuestas de dos o más aliados, al respecto el código de negocio vigente reconoce las próximas clases de comunidades:

Sociedades colectivas: donde la responsabilidad de los aliados es solidaria y sin límite en relación a cada una de las obligaciones sociales de la compañía. La designación o razón social de la compañía va a estar formada por el nombre patronímico de una o ciertos aliados y una vez que no figuren los de todos, se la agregará la palabra “y compañía” o su abreviatura “y Cía.”.

Sociedad de responsabilidad Reducida: la responsabilidad de sus aliados es reducida hasta el costo de sus cuotas de capital, en relación a cada una de las obligaciones sociales de la compañía. La designación o razón social de la organización va a estar formada por el nombre patronímico de uno o algunos aliados al cual se le agregará el término “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o su abreviatura “S.R.L” o sencillamente el

término “Limitada” o su abreviatura “Ltda.”

1.3 La empresa y sus fines

Nosotros estando en una empresa debemos de ser personas que sirvamos a los demás porque por eso estamos en ese trabajo porque a nosotros nos han hallado personas capacitadas para desempeñar dicho puesto, somos personas que queremos el bien para las demás personas para que en todos los ámbitos de la vida les vaya bien, debemos de ser esas personas que ayuden a los demás sin esperar nada a cambio y que nuestras ayudas tengan resultados tanto en la producción de bienes como en los servicios útiles.

La empresa crea una satisfacción de interés en cada persona donde cada persona se puede satisfacer con sus intereses. Hay muchas empresas que quieren lo mejor para toda la sociedad y no solo para ellos sino para todas aquellas personas que quieran entrar a su empresa.

Una empresa es aquella que ve por el bien de sus empleados que día a día crean nuevas oportunidades en su empresa para que todos los que tengan la capacidad o el interés de formar parte de esa empresa lo hagan, estas empresas poseen personas colaborativas que ayudan en todo, de igual forma siempre valorar las capacidades que tenga cada persona, para observaren que área es mejor y asignarles a ellos un trabajo digno a su capacidad deben de comenzar desde cero para aprender mucho más.

El objetivo de la empresa es llevar a cabo cada criterio económico, pero de igual forma llevan de la mano los valores que les permiten desarrollarse a cada uno, tanto como persona como de la sociedad, donde los valores que nos inculcan nuestros padres desde pequeños y que nosotros aprendemos con el transcurso del tiempo nos sirven mucho para ser una gran persona.

La empresa es una sociedad formada de muchas personas que buscan trabajo en ella para ser una sociedad que produzca capital, así también que sea una sociedad de personas, ya que son personas que empiezan a formar parte de una familia en la cual cada uno tiene sus responsabilidades y deben de aportar tanto para la capital como también para satisfacer sus necesidades.

Las personas que conforman la empresa deben de ser conscientes de que la empresa que ellos están trabajando es para obtener un bien para todos y no solo para satisfacer los intereses de cada empleado.

Un ejemplo muy significativo de una empresa es cuando una empresa comienza desde abajo siendo una empresa pequeña, luego mediana y hasta que llega a formar una gran empresa, ya que ha ido avanzando gracias a su calidad.

Trabajar en una empresa tiene muchos beneficios y de igual forma indica que la empresa posee un buen funcionamiento, hay muchas personas que lo que buscan en una empresa es el beneficio que traerá para ellos

el armonizar con las demás personas para que todos trabajen en comunión y unidos.

Las empresas se mueven de acuerdo a la economía que juntos van reuniendo, trabajando en equipo y siendo una empresa llena de valores y gracias a cada persona que trabaja en dicha empresa las personas se desarrollan y van creciendo más.

La economía es una ciencia social que tiene relación con la asignación eficiente de los recursos escasos. La funcionalidad del Management es la dirección eficiente de una organización empresarial: “formar una compañía provechosa desde unos recursos humanos y materiales”. Los inconvenientes de elección y la escasez conforman una gran parte de la toma de decisiones del management.

Por ejemplo, una organización que dispone de un lugar reducido quizá debe escoger entre construir carrocerías de automóviles o neveras. Es notable que en tal situación tan solo podría llegarse a una elección racional si con anterioridad se hubiesen determinado evidentemente las metas de la organización.

La economía empresarial tiene relación con la eficiencia en la organización. Es un criterio ambiguo y debemos aguantar la tentación de enredarnos en un debate filosófico sobre su sentido. Una eficaz excepción para nuestros propios recientes fines es la existente entre la eficiencia tecnológica y la eficiencia económica. Con la eficiencia tecnológica se implica que los recursos se

encuentran accesibles y que la producción se desarrolla según las superiores especificaciones tecnológicas.

Sin embargo, la eficiencia económica reconoce las restricciones del coste y las preferencias del consumidor. Primero en la votación de componentes para crear un definido producto, la eficiencia económica nos pide que las proporciones de los recursos alternativos usados sirvan para que se alcance el resultado exigido a un coste gato: “una elección económica captada en un marco técnico” en segundo sitio, al escoger entre productos alternativos, los costos y las preferencias del consumidor determinaran las porciones y los tipos a crear.

Dichos principios son relevantes, puesto que hay organizaciones que han fracasado ya que han puesto el hincapié en la perfección técnica y han ignorado los costes y las exigencias del mercado.

La organización de la organización, al igual que en las más vasta económica nacional, se dedica a la producción, consumo y trueque, y los dos tienen la posibilidad de concebirse moviéndose eficientemente hacia sus objetivos y fines respectivos.

En la compañía los recursos escasos tienen que distribuirse entre usos alternativos. El rendimiento deseado desde el trabajo de los recursos con un definido fin debería compararse con sus costes de posibilidad – lo cual podría haberse ganado empleándolos en usos alternativos – y debería elegirse la elección más

ventajosa. Los objetivos internos de la organización de la compañía en un sistema de independiente organización son, no obstante, diversos de los de la economía de la cual forma parte.

La compañía no se encuentra interesada, primordialmente como se encuentra el régimen, en la paz de la sociedad; comúnmente se encuentra interesada en cosas como por ejemplo las ventajas o asuntos que se les relacionan: como es la reducción de los costes. Comúnmente se toman las ventajas como criterio de la eficiencia de una organización, alcanzándose unos beneficios máximos una vez que la diferencia entre las ganancias totales de la empresa y sus costes totales se maximiza.

Los economistas han desarrollado una teoría de la organización que se fundamenta en el supuesto de la maximización del beneficio ante una situación del mercado y unas condiciones técnicas de producción dadas. Hay diversas variantes de la teoría de la organización. En particular el fin de la maximización del beneficio fue criticado a menudo, y varios economistas se han negado a aceptarlo, aunque aún no se ha encontrado una teoría enteramente idónea que haya servido para sustituir. No obstante entrar en refinamientos bastante hechos, la teoría económica de la organización puede resumirse en las proposiciones siguientes:

- La organización contienda por unos objetivos u fines, definidos comúnmente como la maximización de las ventajas a extenso plazo o del ingreso neto (dejando aparte, por el instante la cuestión de la definición del “beneficio”).
- La compañía va a sus fines de una manera racional, lo que involucra:
 - que la organización no adoptara ni una acción que le aleje de su fin del beneficio mayor;
 - que una vez que se enfrente a una elección entre divisas alternativas, la compañía seleccionara invariablemente aquella elección que tienda a acercarla más a la maximización del beneficio.

Comúnmente para los economistas, la acción racional involucra una acción en la cual las cambiantes importantes se piensan en el margen. Las organizaciones calculan los costes esperados de la producción de unidades extras del producto (coste marginal) frente al ingreso esperado a partir de la comercialización de unidades las ventajas cuanto el gasto marginal es igual al ingreso marginal.

- La compañía se concibe como una unidad transformadora, que conforma unos componentes de un definido costo en productos de un costo más alto. Esto involucra:

- el razonamiento de la “función de producción” importante, que resumen las colaboraciones existentes en medio de las tasas de componentes y las tasas de producto, dado el estado del entendimiento tecnológico;
- la “combinación de menor coste” (aquella mezcla de componentes menos costosa capaz de ofrecer sitio a un producto dado).
- El medio del mercado en el que opera la compañía viene dado. Tales medios se muestran sin solución de continuidad (sin embargo, todos ellos son discreto), extendiéndose a partir de la competencia perfecta hasta el monopolio. Los mercados se definen por medio de:
 - el número de organizaciones competitivas;
 - la naturaleza de su producto (si es homogéneo o diferenciado).
- La teoría de la compañía reúne primordialmente en las variaciones en los costos y en las cantidades de los componentes de los productos.

La teoría económica de la compañía puede conducirse a diferentes grados de preparación. Prácticamente se reúne en el puesto de la maximización del beneficio y en el supuesto de que la organización actúa racionalmente una vez que sigue su objetivo. Comúnmente la racionalidad involucra que la compañía tiene un

perfecto entendimiento de cada una de las cambiantes importantes una vez que toma elecciones.

Se han dirigido críticas a esta teoría desde diversos puntos de vista. Su falta de realismo y su falta de adecuación para fines de predicción; su estrecha concentración en fines económicos son considerar otras cambiantes diversas al productivo: se ha supuesto que el razonamiento viene dado a la organización y que la maximización es no solo viable, sino que de hecho las organizaciones maximizan sus beneficios. Hay una extensa literatura que critica la teoría económica de la compañía, y en parte importante tiene una notable sutileza económica y filosófica.

No obstante, las primordiales aéreas para la crítica parecen ser las próximas:

- Que el beneficio es sólo uno de los más importantes fines y cambiantes que consideran las organizaciones.
- Que la maximización no explica correctamente el comportamiento de las organizaciones con interacción a las ventajas. Estas críticas permanecen dirigidas contra los supuestos motivacionales de la teoría de la organización
- Que no es razonable dar por sentado un entendimiento perfecto. Esta crítica va dirigida a los supuestos cognoscitivos de la teoría.

Las próximas críticas son varias de las más relevantes desarrolladas por los economistas de consenso con el primer apartado:

- Papandreou asegura que las metas de la organización emergen de la mediación entre los múltiples participes en la organización: participación da sitio a una “función general de preferencias”. Resulta dudoso que esta teoría sea mejor que la teoría de la maximización del beneficio. Expone serios problemas de cuantificación.
- K. Rothchild ha sugerido que la motivación primordial de la organización es su pervivencia a extenso plazo. Por consiguiente, en sus elecciones de maximizar la estabilidad de la organización. El quierro de un beneficio seguro constituye una motivación dominante en las industrias oligopolísticas. W. Fellner ha razonado de forma análoga una vez que asegura que las organizaciones se encuentran interesadas en unos “márgenes de seguridad”

“Así puesto que, constituye labor constante del economista, con el apoyo cada vez más grande que puede obtener del desarrollo de disciplinas en relación, como por ejemplo la averiguación operativa, la teórica de la elección, la psicología social, y la teoría de la organización, mejorar sus aparatos analíticos de manera que se disminuya el real de intratabilidad dentro del campo de la toma de decisiones en la organización.”

1.4 El Análisis del Management

1.4.1 Epistemología

Ciertos diccionarios definen el Management como el grupo de técnicas de organización y de administración de una compañía, todo ello comparando su sentido al de «comportamiento» y «dirección» de una organización. Sin embargo, hasta su origen es objeto de diferentes opiniones: el Diccionario PETIT ROBERT de 1976 precisaba que el término Management posiblemente tiene la misma raíz latina que «menagement», palabra francesa del siglo XVI, derivada de «ménager», que significa «disponer, regular con cuidado y destreza»; al contrario, la concepción más recurrente y más extensamente divulgada por la mayor parte de los diccionarios nos remite a el término inglesa que significa «conducción, dirección de una empresa». En el lenguaje corriente, la idea de Management parece poder tener algunas acepciones diversas, muchas veces restrictivas:

Algunos la identifican como la capacidad de la autoridad jerárquica más alta de la organización (el «Manager» con mayúsculas); otros usan indiferentemente los términos de «Management» y «cuadros directivos» (en el sentido del grupo de mandos y técnicas de la empresa); una tercera categoría de individuos parece tener en cuenta que el Management corresponde al «gobierno» y a la animación de los hombres en la organización e inclusive a la administración de las interacciones humanas.

En dichos 3 casos, y posiblemente en varios otros, la idea de Management no se usa con un pleno sentido, referente con el manejo universal de la compañía. No obstante, de esta forma es como creemos que se debe comprender hoy el Management, el cual se transforma entonces en un verdadero criterio por su carácter envolvente y puede conllevar generalizaciones abstractas en temas de «gobierno» de una organización.

En impacto, como apunta R.A. Thietart, este vocablo «mágica y envilecida de finales de los sesenta, encierra una realidad cuyos elementos son más básicos y cuyas secuelas son más relevantes de lo cual principalmente pudiera imaginarse...» Parece primordial, por igual, superar la definición de los diccionarios que se fundan en la iniciativa de «técnica», ya que el Management es muchísimo más que un grupo de técnicas, debido a que está compuesto por igual de gestiones, principios y procesos, todo dentro del marco de una «óptica pluridisciplinaria de transformación».

1.4.2 Génesis

Hace ochenta años, en los umbrales de la primera guerra mundial, pocos pensadores se daban suficientemente cuenta de la realidad del Management. El Management fue el primordial representante de esta transformación. Éste explica por qué, por primera ocasión en la crónica de la raza humana, tenemos la posibilidad de utilizar, en el trabajo beneficioso, enorme conjunto de individuos instruidas y calificadas. Ni una

sociedad anterior habría podido realizarlo, puesto que ni una de ellas había dispuesto más que de un conjunto limitado de gente de esta forma.

La China del siglo XVIII era la envidia de los intelectuales occidentales contemporáneos pues disponía de más puestos de trabajo para gente instruida – unos veinte mil al año – que toda Europa. No se debe preguntarse qué vino primero: si la explosión educativa de los últimos cien años o el Management que usa productivamente este entendimiento. Sin embargo, ha sido el concepto de Planeamiento o Planeación que predijo el futuro empresarial una vez que las organizaciones ya tenían posiciones gigantes.

La enorme organización persistente era la milicia. Nada tiene de sorprendente, por lo cual, que su composición de mando y control se hiciera modelo para quienes organizaban trenes transcontinentales, siderurgias, bancos modernos y almacenes comerciales hasta llegar a ser los precursores de lo cual hoy denominamos Internet.

El modelo de organización jerárquica en que unos pocos, situados en la cúspide, mandan y una enorme porción situada en la base obedece, ha construido la regla a lo largo de alrededor de cien años. Sin embargo, jamás fue tan estático como podía sugerir su longevidad. Por otro lado, ha cambiado casi a la vez que el razonamiento especializado de toda clase se derramó sobre la

organización. Ha sido la aplicación del Management al trabajo manual a modo de adiestramiento como consecuencia de la necesidad sentida en tiempo de guerra.

El adiestramiento ha impulsado la transformación de la economía mundial en los últimos cuarenta años al permitir a las naciones de bajo grado salarial realizar que la teoría económica clásico enseñaba que jamás se podía hacer: transformarse, casi de la noche a la mañana, en participantes eficaces, conservando no obstante los bajos costes salariales. Por la guerra mundial, no obstante, un enorme conjunto de individuos no calificadas y preindustriales se convirtieron en trabajadores productivos.

Para conseguirlo, las organizaciones iniciaron, en los EE.UU. e Inglaterra, a ejercer el Management científico, desarrollado por Frederick Taylor entre 1885 y 1910. Aquel adiestramiento ha sido después recogido por los japoneses y, veinte años más tarde, por los surcoreanos, que hicieron de él la base del fenomenal desarrollo de sus territorios. Después los Gráficos de Gantt fueron introduciendo a la Planeación.

El Marketing evolucionó como consecuencia de utilizar los conceptos del Management a el reparto y a la comercialización. Es, entonces, luego de la segunda guerra mundial que empezó a entenderse que el Management no es únicamente de la organización,

sino que resulta aplicable a cualquier esfuerzo humano que se realiza, en una organización, gente de varios conocimientos y habilidades. Requiere aplicarse a las instituciones del Sector Terciario, como Nosocomios, universidades, escuelas, empresas artísticas y agencias sociales, etcétera.

1.4.3 Desarrollo del Management



Desde principios de los años ochenta, se percibe todavía una sensible evolución con la aparición de enfoques más globales del management, tanto a nivel teórico (con las corrientes de management estratégico

principalmente) como a nivel práctico, con la puesta en marcha de una política que aúna lo externo y lo interno en las organizaciones. Los numerosos estudios acerca del éxito japonés revelan así que existen varios factores explicativos, por ejemplo: El rechazo de un determinismo tecnológico. La ausencia de principios fundamentales en materia de división del trabajo. Estructuras «participativas» de funcionamiento. La calidad de comunicación de abajo hacia arriba. La existencia de una gran interacción lateral en los campos funcionales. La calidad de la puesta en marcha de las decisiones.

El management tiene relación con la variable organizativa que tiene, como papel la definición de los objetivos, el establecimiento de una composición, y la coordinación de los procesos de la organización. El management es un término genérico que cubre la gestión de toda clase de empresas. Gracias a la dificultad de las empresas, han existido varios enfoques en el análisis del management. La aparición de una cierta escuela de pensamiento se encuentra relacionada con el desarrollo tecnológico, industrial y social, de la misma forma que se expone en un tiempo definido.

Management Científico: Taylor y Gilbreth fueron los primeros en interesarse por el análisis sistemático de la organización del trabajo hacia finales del pasado siglo, los inconvenientes de management se centraban aún en incrementar la eficiencia de la producción en lugar de vender para un consumo de masas. El capital era relativa

mente poco y los costes debían seguir estando un grado bajo. Las contribuciones del colegio del management científico fueron el análisis de los procedimientos y las labores, con un hincapié en el diseño y la idealización de los medios productivos.

1.5 La teoría de la elección

Esta escuela de pensamiento tiene su origen en los trabajos de Barnard y Simon, los cuales desarrollaron sus nociones antecedentes de la Segunda Guerra Mundial o a lo largo de esta. La teoría de la elección tiene relación con la obra de modelos, de forma que logren trazarse las interrelaciones causales de las cambiantes de la organización.

La teoría de la elección aparece en el entorno de una organización de enorme escala, que concluye operaciones de todo el mundo en la zona de los negocios y la custodia. El desarrollo de modelos matemáticos y su uso, está resultando excepcionalmente importante como una forma científica de la toma de elecciones.

1.6 Gestión Empresarial

1.6.1 Origen de la administración empresarial

Todavía una vez que hasta ahora hay problemas para implantar los principios de la narración de la gestión, ciertos escritores, remontan el desarrollo de la misma a los comerciantes sumerios y a los de Egipto viejos constructores de las pirámides, o a los procedimientos

organizativos del santuario y las milicias viejas. No obstante, muchas organizaciones preindustriales, dada su escala pequeña, no se sentían forzadas a encarar sistemáticamente a las aplicaciones de la gestión.

Siglo XIX

Los economistas tradicionales como Adam Smith y John Stuart Mill dieron un fondo teórico a la asignación de los recursos, a la producción, y a la fijación de costos. Eli Whitney, James Watt y Matthew Boulton, desarrollaron herramientas técnicas de producción como la estandarización, métodos de control de calidad, contabilidad analítica, y planeamiento del trabajo. A finales del siglo XIX, León Walras, Alfred Marshall y otros economistas introdujeron una totalmente nueva capa de dificultad a los principios teóricos de la Gestión. Joseph Wharton ofertó el primer curso de grado terciario sobre Administración en 1881.

Siglo XX

En el siglo XX las ciencias como la ingeniería, la sociología, la psicología la teoría de sistemas y las interacciones industriales fueron desarrollándose.

Siglo XXI

Se caracteriza por la globalización de la economía, la realidad y proliferación de toda clase de empresas y diversos estilos de administración y adelantos administrativos. Este siglo ha propiciado un enorme

auge de las escuelas administrativas que han tomado novedosas orientaciones; en medio de las más destacadas se hallan:

- Gestión por valores cuyo enfoque es el desarrollo y práctica de valores organizacionales y particulares dirigidos hacia la tarea de la organización, con el fin de conseguir una más grande productividad.
- Gestión del cambio que sugiere una secuencia de tácticas para desenvolverse en un entorno cambiante y que demanda desafíos.
- Gestión del entendimiento, cuyo objetivo es recopilar cada una de las vivencias, capacidades y conocimientos del capital humano de la compañía, destinados a que éstos perduren independientemente de la rotación del personal y de los directivos.
- Gestión virtual donde por medio de sistemas informáticos, de la automotivación y del autocontrol, se reducen trámites burocráticos y niveles jerárquicos y se simplifican las estructuras y la magnitud de las empresas.

1.6.2 Funcionalidad de los Inicios del Proceso Administrativo

William J. McIarney

La gestión es la mezcla más positiva viable del ser humano, materiales, maquinas, procedimientos y dinero para obtener la ejecución de los objetivos de una empresa.

Henry Fayol

Administrar es dar, ordenar, mandar, coordinar, y mantener el control.

Isaac Germán Valdivia

Es la dirección eficaz de las ocupaciones y de la participación de otras personas para obtener determinados resultados.

José Antonio Fernández Arena

Es una ciencia social que sigue la satisfacción de fines institucionales por medio de una composición y por medio del esfuerzo y cooperación de todos.

Francisco Loris Casilla

Gestión es obtener resultados por medio del esfuerzo de otros por medio de un conjunto sistemático de normas.

1.7 El Proceso Administrativo

Es una metodología que posibilita al administrado, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier persona, manejar eficazmente una compañía, y se apoya en aprender la gestión como un proceso incluido por algunas fases, cada fase responde a sus cuestiones primordiales: ¿Qué?, ¿Para qué?, ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Cuándo?, y ¿Dónde?, miembros que continuamente tienen que plantearse a lo largo del ejercicio de la gestión. Por consiguiente, es el grupo de etapas o fases sucesivas por medio de las cuales se efectúa la gestión.

1.7.1 Concepto

La administración empresarial famosa además como gestión de organizaciones o ciencia administrativa es una ciencia social que estudia la organización de las organizaciones y la forma como se gestionan los recursos, procesos y resultados de sus ocupaciones.

Son ciencias administrativas o ciencias económicas y financieras, la contabilidad, las finanzas corporativas y la mercadotecnia, la gestión, la dirección estratégica, etcétera.

En escasas palabras puede decirse que regir es planificar, ordenar, guiar y mantener el control de todos los recursos de un ente económico para conseguir unos objetivos precisamente determinados. Se basa en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para lograr ejercer sus funcionalidades.

Tenemos la posibilidad de concluir que administración involucra un sin fin de requerimientos que requiere llevar a cabo la compañía, para poder hacer sus fines organizacionales. Aunque la administración a primera vista parece fácil y que cualquiera puede hacer una idónea administración, en el planeta real de la organización ocurre todo lo opuesto, es necesario una persona (gestor) que se encuentre del todo preparado y sepa hacer de forma correcta su trabajo.

1.7.2 Importancia

En la actualidad las empresas sociales al tener una Unidad Provechosa (empresa) muestran un enorme desafío: seguir estando en el mercado. Los gigantes cambios en la economía universal, las creaciones del mercado, las políticas y tratados de negocio universal son tan solo varias de las cambiantes que impactan de forma directa la igualdad de la organización. Lo cual se sigue como gerente o gestor de una organización es garantizar la productividad de la misma, este es el reto primordial de una Microempresa. Por todo lo anterior expuesto se ve el valor que tiene aprender a gestionar una organización. Brindándoles conocimientos y herramientas elementales para aprender el arte de gestionar correctamente su comercio.

Por consiguiente, una idónea y buena administración no únicamente se enfoca a la organización y a lo que pasa en esta, si no por otro lado, trata de descubrir inconvenientes organizacionales que se encuentren perjudicando su manejo, trata de conservar a un comprador satisfecho, pero, sobre todo, se ocupa de aprovechar al mayor todos los recursos con los que cuenta la compañía, para maximizar sus ganancias y reducir precios, sin dejar de lado la calidad y el comprador.

Aunque existan diversos tipos de organizaciones y cada una tenga una forma de regir sus recursos de forma distinto, todos a final de cuentas buscan una sola

cosa, vender más y mejor, y de manera obtener más ganancias, y solo hay una forma de realizarlo, por medio de la administración, que nos ayudará y nos impulsará. Se debe recordar que jamás es bastante tarde para llevar a la práctica la administración empresarial, que constantemente va haber algo que podamos mejorar, pero, sobre todo, que debemos buscar a los individuos correctos para que realicen este delicado análisis.

El triunfo de una administración empresarial dependerá de varios componentes. No obstante, el empresario puede producir su propio modelo según administración adaptándose a sus capacidades empresariales y recursos accesibles recientes y futuros. Sin embargo, una vez que el buen empresario productor o administrador está construyendo su propio modelo de administración tendrá que continuamente hacer lo próximo:

- Planificar a corto, mediano y extenso plazo
- Utilizar herramientas cuantitativas en la toma de elecciones
- Reducción y control de precios
- Generación de costo añadido
- Prever el cambio
- Conservar una perspectiva vasta del comercio

1.8 Administración del Cambio

Varios programas de cambio organizacional sencillamente no funcionan ya que se limitan a cambios en el trabajo y no en la reacción ni en la conducta de los individuos. El primer paso es modificar la conducta personal para de esta forma tener condiciones que propicien el cambio en el comportamiento organizacional. Es el viejo problema de la gallina y el huevo.

Por consiguiente, es primordial que los individuos vean con claridad lo cual se debería modificar y que coincidan con ello para luego conseguir cambio. De allí en adelante se va a poder; modificar la composición organizacional que envuelve a los individuos – como los sistemas de reconocimiento y recompensas, la arquitectura y los modelos de trabajo, la cultura organizacional- todo ello en sintonía con el nuevo tipo de comportamiento.

La mayoría de las empresas comprenden equivocadamente, que regir los cambios significa hacer pequeñas modificaciones triviales en ciertos asuntos problemáticos, con el objetivo de conciliar situaciones ¡Falso! La gestión del cambio organizacional tiene un sentido drásticamente extenso y sistemático. La figura que se muestra luego nos ofrece una iniciativa de los 5 niveles de gestión del cambio organizacional.

1.8.1 Fases del cambio:

- Conciencias de que es necesario el cambio.
- Quiero de participar y de auxiliar, sin embargo.
- Entendimiento de cómo implantar el cambio
- Destrezas para implantar las capacidades y los comportamientos requeridos
- Refuerzo consistente para conservar el cambio

El grado máximo – la competencia organizacional para el cambio planificado – muestra la gestión del cambio en todos los niveles de la organización y en cada una de las áreas del negocio.

1.8.2 Objeto de la economía de compañía

El objeto de la economía de compañía lo conforman los hechos económicos del proceso benéfico, en esas organizaciones que pertenecen a los sectores industriales, artesanos y comerciales de la economía privada o pública. Según este creador

La economía de compañía es una disciplina autónoma en las Ciencias Económicas. Tiene, por lo tanto, en comienzo un carácter científico – económico estudiando, no obstante, sus inconvenientes en especial bajo puntos de unidades económicas singulares. Por otro lado, la Economía Política, la otra parte autónoma de las especialidades de las Ciencias Económicas, considerada

sus inconvenientes preferentemente en su conexión macroeconómica.

Las dos disciplinas se complementan mutuamente. No puede decirse, por consiguiente, ni que la una, tomando en cuenta los inconvenientes a partir de la apariencia personal, ni tampoco la otra, considerándolos en su aspecto universal, faciliten un estudio y juicio completo de los sucesos económicos.

Además, no se puede desconocer que hay ciertos hechos que interesan a las dos disciplinas directa o plenamente; se trata más que nada, de la teoría de producción, de costes, del costo, de la inversión y del crédito. Por lo opuesto, hay sectores económicos de la compañía, que encierran únicamente hasta cierto límite, interés de manera instantánea en la Economía general.

Esto no excluye que en comienzo cada una de las preguntas de la Economía general se integren en la problemática de las Ciencias Económicas. Ahora bien, los sucesos económicos en las organizaciones se hallan estrechamente unidos a los procesos técnicos.

1.8.3 Categorización de la Economía de organización

La categorización de la Economía de organización de consenso con la clase de actividad empresarial (de acuerdo con el “objeto” de la empresa) se distinguen:

- Empresas productoras de bienes
- Compañía de prestación de servicios

Organizaciones de bienes, son esas cuya consecuencia de actividad lo otorgan a modo de bienes materiales, esas organizaciones que meramente hacen una determinada preparación de materias primas o productos.

CAPÍTULO II

PROCESO DE MANAGEMENT

La administración empresarial representa un instrumento de las ciencias administrativas esencial para el desenvolvimiento e incremento de las organizaciones a partir de tiempo atrás en que se pretendió utilizar las filosofías de diversos autores, entre ellos Max Weber, en donde inició a importar más las necesidades de los individuos, como satisfacerlas y comercializar eso que las satisfaga.

Aceptando que se conocen las repercusiones etimológicas de la administración empresarial; es fundamental hacer mención del creador Hernández Palma Hugo (2011), donde sugiere que el objetivo de las tácticas de administración empresarial es guiar a la compañía a la viabilidad económica. (p. 40). Con base a este creador, toda organización para existir, prosperar y seguir estando en el mercado, sin duda tiene que transformarse en un mánager de cambio implementando para eso la innovación que va de la mano con la tecnología, teniendo que la mejor administración no solo busca que las ocupaciones o procesos sean hechos de la mejor forma viable, sino que, lo de mayor relevancia es decidir los componentes que influyen en el triunfo sustentable que obtenga la compañía.

Pese a la pluralidad de conceptos que tiene la administración empresarial, sus funcionalidades continuamente son las mismas: “planificar, ordenar, guiar y controlar” (Hernández Palma, 2011, p. 40). Enfatizando entonces que pese a los tipos de teorías

que se empleen para conceptualizar un modelo de administración empresarial, que parten de las corrientes filosóficas y desembocan en ciencias administrativas, en el cual fluctúan organizaciones con diversos recursos, finalidades o componentes. Continuamente el modelo de Administración Empresarial tiene que consumir con aquellas 4 funcionalidades.

La administración empresarial puede tener un impacto significativo en un extenso campo de recursos, no solo involucrados con la compañía que aplique el modelo de administración, sino además la productividad de la nación, la colaboración ciudadana, las políticas sociales y públicas. El tipo de modelo que vaya a aplicarse posibilita profetizar por medio de un sistema organizado, qué desplazamiento se debe hacer, qué proceso se debería comenzar, o que actividad se debería mejorar; en esta situación, el modelo traza una línea por la que las operaciones tienen que continuar para llegar a un objetivo. Cada organización tiene necesidades diversas, por lo cual no habrá un solo modelo de Administración Empresarial, según las metas que se quieran conseguir y según las estadísticas de los modelos más usados por la competencia en el mismo sector beneficioso o de mercado, se debería escoger el modelo; aunque actualmente, las organizaciones optan por continuamente cambiar los modelos de administración ya existentes con alguna opción creativa generalmente enfocada a las Tecnologías de Información y Comunicación, para de esta forma garantizar una virtud competitiva.

2.1 Las organizaciones actualmente

El mercado todavía es cambiante, a ello se le añade el fenómeno de la globalización, en medio de las organizaciones evaluadas a partir del inicio del siglo está que cada una tiene la necesidad de competir; por tal fundamento, usan diversos medios entre sellos distintivos que tienen la posibilidad de estar en alguna región de la cadena entre procesos operativos, atención al comprador, entre otros. Sin embargo, lo de mayor relevancia recae en la predominación que la organización tenga en el mercado, es el motivo, por la que las organizaciones recientes se caracterizan primero, por ajustarse a las novedosas necesidades humanas que día a día siguen apareciendo; segundo, ajustarse a las metas globales que involucran perduración en el mercado y consumir las expectativas de los consumidores. (Hernández Palma, 2011).

2.2 Modelos de Administración Empresarial involucrados con la cadena de costo de servicios

Entre la información bibliográfica consultada, una de las teorías más usadas por las organizaciones e instituciones que prestan un servicio es la de la cadena de costo de servicios, se utiliza mucho en un ambiente competitivo en el cual cada compañía se distingue, sea por la baja de sus costos o por su incremento de producción.

La cadena de costo además de establecer el “alcance

de la competitividad sistémica... además ayuda a ...identificar las competencias primordiales de una organización” (Duro Novoa & Gilart Iglesias, 2016, p. 168). Se caracterizan el tipo de organizaciones que comercializan servicios, por tener diversas magnitudes, maneras de comercializar, maneras de operar e inclusive maneras de dar lo cual comercializan; sin embargo cada una de se evalúan bajo el tamaño de los tipos de Modelos de Administración Empresarial que ocupan, debido a que la mayor parte permanecen involucrados con la cadena de costo, eso supone que se fundamentan en una línea en la que todos los operadores de la compañía intentan incrementar la generación de costo, entre los modelos que se plantean según este criterio se hallan los próximos:

Este modelo se caracteriza por considerar la idea de la cadena de costo para la ejecución de todas las labores de administración:

- Las ocupaciones se centran en el servicio primordial prestado
- Debería haber una retribución a la sociedad o a los consumidores por preferir contratar los servicios de la compañía
- Dar un servicio individualizado que se adapte a las necesidades de cada comprador
- Formación constante para optimizar y mejorar los

servicios prestados.

Esta clase de modelo se suele ejercer en las Instituciones de Enseñanza Preeminente, debido a que lo cual se busca es impartir educación, en la mayoría de los casos lo cual más llama la atención es prestar el servicio de enseñanza de calidad y atraer con precios bajos. (Sison & Pablo, 2000)

En este modelo además asociado con la cadena de costo, se usa la cadena de costo no para mejorar el servicio primordial y la producción; sino para decidir el cuello de botella, para lograr dibujar un camino que debería seguirse para reestructurar por completo la organización y hacerla crecer. (Van Der & Cronje, 2004) Además, el camino que debería seguirse debería estar marcado por la automatización y la tecnología, lo más relevante es la innovación tecnológica para facilitar ciertos procesos y distinguirse de la competencia.

El siguiente modelo implica una reconfiguración de la cadena de costo, debido a que se concentra en focalizar los servicios de apoyo, disminuye el contacto, usa la tecnología para apurar la venta y descargar precios de producción, además formaliza las ventas.(Pathak & Pathak, 2010) “El costo agregado en cada etapa tiene una medición específica y la interacción/vínculos en medio de las ocupaciones tienen la posibilidad de establecerse con cierto nivel de claridad”(Duro Novoa & Gilart Iglesias, 2016, p. 169).

El motivo por la que se habla de modelos de administración basados en cadena de costo, es pues todos los modelos se enfocan de forma más extensa, bastante diferente a los modelos tradicionales que poseen divisiones que acostumbran estancarse; en medio de las teorías que se introducirán se hallan esas que empezaron la fase de innovación de las organizaciones como las propuestas por:

Deming, Juran, Shingo, Crosby y Peters; y esas que han modificado dichas teorías para plantear modelos que se permanecen usando en la actualidad como el modelo de alusión de operaciones (SCOR), administración de la calidad total (TQM), reingeniería de procesos de negocios (BPR), LEAN, SIX SIGMA y Bussines Process Management (BPM) (Duro Novoa & Gilart Iglesias, 2016, p. 170).

Lean: Los modelos de administración basados en las filosofías de Deming se enfocan en mejorar a la organización operacionalmente. Las empresas que han empleado LEAN, ejemplificando, fueron Toyota en los noventas, ciertos artículos y libros argumentan dicho modelo como el trabajo de James P. Womack y Daniel T. Jones, y ha sido en ello que se basó Toyota para lograr expandirse a occidente. El modelo está enfocado a mejorar la mejora de la producción, es un proceso de remover ocupaciones que no solo gastan tiempo sino además más recursos de los necesarios.

Siendo el anterior el enfoque total, para utilizar el modelo debería lograrse dicho objetivo con un sistema que integre: zonas operativas, flujo de producción, organización gremial, mantenimiento y cadena de suministros. (Silva et al., 2013). A la declaración de Toyota lo acompañan el de organizaciones de todo el planeta que han alcanzado inmejorables resultados, más que nada organizaciones del sector industrial.

Six Sigma: SIX SIGMA, ha sido aplicado por la compañía Motorola, de igual manera se fundamenta en borrar ocupaciones que gastan tiempo y recursos de forma innecesaria, la variante es que las operaciones en la compañía no cumplen con las expectativas; de esta forma que se traza un camino para lograr llevar a cabo con ellas, según Morris y Field (2008), este modelo es aplicado por Gral. Electric, siendo sus beneficios hasta dicha fecha de bastante más de 10 mil millones de dólares.

BPM: BPM o Business Process Management, es una variante de LEAN y SIX SIGM, fundamentalmente combinándolas, y a pesar que ha estado en diversas organizaciones hace bastante más de una década, combinar ambos modelos de administración puede traer inconvenientes una vez que se resaltan sus diferencias (Fraser, 2009); ejemplificando en LEAN se enfocan en inconvenientes como el flujo de material mientras tanto que en SIX SIGMA se enfocan en otros inconvenientes que a simple vista no permanecen en los más relevantes.

Sin embargo, que son por igual necesarios para dibujar el camino hacia la mejora. de esta forma se hallan dos maneras de combinarlas perfectamente: a) tomar los instrumentos de LEAN y la composición de proyectos de SIX SIGMA; y b) se usa LEAN para remover procesos innecesarios y SIX SIGMA para minimizar la variabilidad de procesos. (Duro Novoa & Gilart Iglesias, 2016).

A este modelo de administración se le añaden las tecnologías de información y comunicación, como recursos para crear una virtud competitiva. Este instrumento es usada para mejorar los procesos de producción, productividad, rendimiento, calidad y novedad; los precedentes para BPM permanecen en el modelo de administración BPR o Business Process Redesign (Armenteros Acosta, 2005), eso obedece a la variable ya fundada antes de lo cual es una compañía en la actualidad, se marca la producción y la mejora, pero se deja en claro que a partir de anterior a los inicios de los noventas, las organizaciones tenían la necesidad de rediseñar por completo su organización, a pesar, de que BPM es más extremista, en BPR ya existía la teoría de que llevar a cabo las TIC para el rediseño del modelo de comercio, era esencial para conseguir una mejor postura competitiva.

MGE involucrados con Administración de Calidad

Las organizaciones del sector automotriz de Ecuador se caracterizan por utilizar modelos de administración empresarial de Administración de Calidad, sin embargo, estos modelos se relacionan mucho con la competitividad debido a que la finalidad primordial de un modelo de administración de calidad es poder saciar las necesidades de sus consumidores, con el término de calidad total. (Alcalde San Miguel, 2013).

Un sistema de administración de calidad (SGC) es una manera de laborar, por medio de la cual una organización garantiza la satisfacción de las necesidades de sus consumidores. Para lo que planifica, conserva y optimización constantemente el funcionamiento de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y efectividad que le posibilita conseguir ventajas competitivas. (Yáñez, 2008).

Otra definición del Sistema de Administración de calidad es presentada por Cortés (2017) es: “conjunto de ocupaciones de la funcionalidad general de la dirección que determinan la política de la calidad, las metas y las responsabilidades y se implantan por medios como por ejemplo la idealización, el control de calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejorar de la calidad en el marco del sistema de calidad” (p. 9).

El SGC no solo debería ser un instrumento de administración, sino un pilar o política empresarial que

facilite a la organización conseguir de mejor forma su tarea y fines. Uno de los más importantes SGC es el emitido por la ISO (Organización Universal de Normalización) la normativa ISO 9001 instituye los requisitos para un SGC la cual es aplicable a cualquier compañía sin que importe la zona ni la medida.

Modelo Balbridge. - Otro de los primordiales modelos de calidad es el Premio Malcolm Baldrige predeterminado por los Estados Unidos en 1987 con el fin del reconocimiento de la calidad como un factor estratégico para la competitividad de la industria nacional. La construcción de este premio tiene consigo el cumplimiento de 4 primordiales fines: La concienciación de la calidad como táctica de competitividad, desarrollar y prolongar conocimientos de requisitos para los sistemas excelentes de administración de calidad, y la identificación de organizaciones modélicas de SGC (Corma Canós, 2012). Los criterios del modelo se observan en la siguiente ilustración.

Modelo Europeo EFQM. - Este modelo fue desarrollado en 1988 por catorce organizaciones relevantes de la industria tecnológica y automotriz, en general con la Comisión Europea, fundando de esta forma la European Foundation for Quality Management (EFQM) actualmente tiene bastante más de 1000 miembros de sectores industriales y de servicios. El modelo EFQM está con base en la autoevaluación y podría ser aplicada a cualquier tipo de organizaciones.

Está con base en 9 criterios en 2 equipos primordiales: Agentes facilitadores, recursos necesarios para lograr la excelencia y los resultados, en la siguiente tabla EFQM. - 2 tienen la posibilidad de ver estos recursos.

Modelo Iberoamericano. - ha sido implementado en 1999 por la Fundación Iberoamericana para la Administración de la Calidad (FUNDIBQ) tiene por objeto reconocer la calidad de las empresas premiadas en el entorno mundial, excitar el desarrollo organizacional, impulsar la autoevaluación y focalización hacia la satisfacción de las necesidades del comprador e interesados, y dar a conocer las superiores prácticas de las empresas (Fundación Iberoamericana para la Administración de la Calidad 2019). Los procesos facilitadores y resultados de este modelo se aprecian en la siguiente Tabla 3.

Normativa Universal ISO 9000.- Es un Sistema de Administración de Calidad, el cual posibilita certificarse internacionalmente, es aplicable para diversos tipos de empresas como son: industrias, fábricas, compañía de servicios y empresas públicas, libre si son monumentales o pequeñas. Recogen requisitos y directrices para lograr que las organizaciones mejoren sus procesos y ocupaciones, asegurando a los consumidores que lo cual ejecuta la organización lo hace bien. Estas normativas son actualizadas o modificadas cada cierto tiempo, la última actualización de la regla Ha sido en el 2015. Las reglas ISO 9000 son una familia que cuenta de 4 reglas:

ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9004, (International Organization for Standardization 2019). Es fundamental resaltar que estas reglas se actualizan una y otra vez, una breve explicación actualizada a la fecha de cada regla se resume en la siguiente.

Una vez detallados los primordiales modelos de administración de calidad, se hace una comparativa entre ellos con base a los próximos cambiantes:

- Criterios;
- Retroalimentación,
- Principios.

Estas cambiantes son propiedades primordiales que tiene cada modelo que posibilita hacer un estudio comparativo entre ellos. La variable criterios son agentes facilitadores o puntos del sistema que dan los resultados, la variable retroalimentación o feedback es un aprendizaje y/o innovación del resultado de los criterios usados y al final los principios son las claves para incorporar la cultura de la calidad en las empresas y tienen la posibilidad de estar reflejadas en las políticas de calidad, o sea son normas o bases que tiene cada modelo para llevar a cabo su fin. Este estudio comparativo tiene como base el análisis de Nieves Nieto & Ros McDonnell 2006 “Comparación entre los modelos de Administración de Calidad Total: EFQM, Gerencial de Deming, Iberoamericano para la excelencia y Malcolm

Baldrige. Situación ante las ISO 9000”.

2.3 Productividad

Se entiende por productividad generalmente, la característica de una persona o cosa, de engendrar algo, de generar. Debido a que no es viable obtener productos de cualquier clase, sin haber consumido productos, se puede además mencionar que productividad constituye la interacción entre los productos resultantes y los consumidos.

Producto o resultado es lo mismo al trabajo llevado a cabo en una unidad de tiempo definido. El nivel de efectividad del trabajo es igual a la interacción entre producto resultante y el empleado. En toda compañía se emplean y combinan determinadas porciones de componentes productivos con el fin de la actividad provechosa de la compañía. Según esto, productividad significa: rendimiento de la combinación de los componentes de producción:

Productividad = Producto (resultado) de las porciones de componentes empleados

Cantidades de componentes empleados

El aumento de la eficiencia del trabajo humano en la organización es dependiente, no obstante, además de las condiciones subjetivas, además de las condiciones objetivas del trabajo. Se entiende por condiciones objetivas del trabajo en la compañía, la técnica de trabajo,

la configuración del sitio de trabajo y la regularización de los descansos.

Organizaciones de prestación de servicio, son esas que dan su actividad a modo de servicio.

2.4 Contenido de la ciencia económica de la organización

Se tiene que, si se aspira clasificar el objeto de la economía de compañía según funcionalidades, o sea según primordiales campos de actividad, se puede partir entonces, de que la funcionalidad cumbre de la económica de compañía es la dirección. En esta funcionalidad culmina el grupo del proceso empresarial. La capacidad de la dirección de la compañía, se apoya en fijar la política empresarial a corto y extenso plazo y en coordinar los diversos sectores parciales de tiempo se tienen que destinar a los inconvenientes humanos – sociales la categoría que con derecho les pertenece.

Para la solución de sus funcionalidades de dirección se sirve esta de dos aparatos: la planificación y la organización. La idealización fija las metas de la política empresarial y garantiza al proceso empresarial un cierto orden. La organización convierte la política empresarial planeada en una realidad empresarial concreta. Considerado así, organización y organización son las funcionalidades principales de la dirección de la organización.

2.5 Funcionalidades de la gestión

Por todo lo anterior dicho y según algunas averiguaciones en las cuales concuerdan que para una buena administración empresarial se tienen que hacer las próximas funcionalidades:

- Planificación de la administración empresarial.
- Organización de la administración empresarial.
- Dirección de la administración empresarial.
- Control de la administración empresarial.

2.6 Planificación de la administración empresarial

Urwick y Gulick, siguiendo ciertos de los conceptos de Fayol, desarrollaron un esquema para la categorización de las funcionalidades del management, se apoya en planear, acomodar, reclutamiento de personal, dirección y control. Estos autores aseveraron que estas funcionalidades eran universales y que se aplicaban a toda clase de gestión. El esquema que desarrollaron se apoya en un esquema de un proceso, que lo distingue precisamente de un enfoque estructural – de comportamiento.

En cierto aspecto se encuentra ligado a la toma de elecciones, pues las funcionalidades son extensamente autoritarias por su naturaleza. Pese a que se han dirigido muchas críticas justificadas al esquema del proceso, ha suministrado un fundamental vocabulario para la

literatura sobre el management.

La organización involucra dos etapas: selección de los objetivos u fines entre un grupo de alternativas y selección de medios para conseguir el fin u objetivo que se ha decidido. El fin de la organización se basa en afirmar un ordenado desarrollo de ocupaciones, así como un comportamiento correcto por esos delegados a la ejecución de los planes.

Por necesidad los planes involucran una magnitud temporal, los planes conforman elecciones sobre una acción a futuro. Los planes de operación tienden a ser subjetivamente cortos; los planes en cuanto al trabajo de capital en una gigantesca organización tienen la posibilidad de trazarse para periodos bastantes largos. Los planes tienen la posibilidad de expresarse en términos de recursos, técnicos o monetarios.

Hay marcadas diferencias entre la idealización que repite y la organización adaptativa o creativa. La planeación reiterativa involucra una reconsideración de un grupo de cambiantes similar en aspectos temporales secuenciales. Una estrategia de producción es comúnmente, de esta clase.

La organización reiterativa involucra solo pequeñas variaciones en las alternativas de acción.

La organización adaptativa involucra un cambio de las tácticas gracias a unas condiciones del medio ambiente

variables. Dichos cambios tienen la posibilidad de tener sitio, paralelamente, con en relación a los factores y a los productos.

La idealización creativa involucra cualquier cambio importante referente a objetivos, construcciones y procesos de la organización. Ejemplos de ella los conforman la apertura de nuevos mercados, una completa reorganización de la composición del management y el desarrollo de nuevos procesos técnicos.

En la teoría común, el proceso de idealización se preocupa por los medios, habiendo determinado evidentemente las metas en términos de standard, el proceso de planeación se lleva a cabo según con los próximos pasos: descomponer la finalidad en labores, tener en cuenta las disponibilidades de recursos de acción alternativas, elegir el curso de acción más eficaz para el cumplimiento de las labores, realizar el proyecto, comprobar los logros y hacer cualquier persona de los ajustes necesarios a los planes.

Esta clase de proceso de organización se sitúa el hincapié en la eficiencia. La eficiencia hace referencia al uso relativo de recursos o componentes con en relación a un producto dado. Por supuesto, resulta adecuado usar un mínimo de recursos para obtener un producto mayor. Esta fórmula resulta rápidamente aplicable a la planeación reiterativa, gracias a la certidumbre referente a las metas; en la cual las metas son inciertas.

Proceso de planeación constituye una derivación del proceso de resolución de inconvenientes. Los pasos de tal proceso son: conceptualizar el problema, recopilar los hechos importantes para el problema, producir supuestos, decidir la causa del problema, desarrollar cursos de acción alternativos para solucionar el problema, elegir la solución más práctica, ofrecer efectividad a esta solución y, al final, apreciar la efectividad de la solución. Si se encuentra que la solución es ineficaz, el problema debería ser propuesto otra vez. En esta fórmula no debería ponerse el hincapié únicamente en términos de eficiencia, ósea en el procedimiento que resulte más económico, sino en que se alcance el fin anhelado.

Entonces tenemos la posibilidad de aceptar que la idealización, se aplica para poner en claro, agrandar y decidir los fines y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; entablar condiciones y suposiciones; elegir e indicar las superficies para el logro de las metas; entablar una estrategia de logros; implantar políticas, métodos, estándares y procedimientos de logros; anticipar los inconvenientes futuros probables; cambiar los planes a la luz de los resultados del control.

Por consiguiente, la Planeación es la primera funcionalidad de la gestión, y se basa en decidir las metas u fines a consumir. La planeación incluye elegir misiones y fines como las actividades para alcanzarlos; necesita tomar elecciones; o sea, elegir entre diferentes cursos de acción futuros.

Se puede asegurar que la planeación es elemental para las demás funcionalidades de la gestión, debido a que sin la formulación de un objetivo no habría para que ordenar, nadie para guiar y nada que mantener el control de por lo dicho entonces se puede concluir que hacer una buena idealización provoca que la organización debería saber a dónde desea llegar, cuáles son sus fines y dictaminar que tácticas y ocupaciones van a usar para lograrlo.

2.6.1 Planes estratégicos y operativos

Los planes que poseen aplicación en toda la organización, que establecen los planes en general de la compañía y buscan Posicionar a la organización en términos de su ámbito son denominados planes estratégicos. Los planes que especifican los detalles de cómo van a ser obtenidos los planes en general se denominan planes operativos. Se han reconocido tres diferencias entre los planes estratégicos y los operativos.

- Marco Temporal: Corto Plazo (menos de 1 año) y Extenso Plazo (Más ahí de 5 años)
- Especificidad: Específicos (claramente definidos), Direccional (flexibles, establecen guías generales).
- Frecuencia de uso: Uso exclusivo (son causados para una situación Única), Permanente (planes seguidos para ocupaciones repetidas)

Resumiendo, y analizando lo anterior expuesto

tenemos la posibilidad de tener en cuenta 8 fases de todo proceso de planificación:

- **Diagnóstico del caso:** deberemos realizar un intensivo estudio interno de la compañía y externo de su ámbito para diagnosticar el caso de hoy en la que se descubre. Recordemos que la organización: Se apoya en conceptualizar hoy dónde se desea estar mañana y cómo se cree llegar.
- **Fijación de fines:** deberemos decidir tanto las metas primordiales como los secundarios y cuantificarlos. Las metas tienen que ser coherentes, medibles en la era, alcanzables, aceptados por todos los implicados, flexibles a cambios del ámbito, jerarquizados y sencillos de entender.
- **Establecimiento de premisas:** deberemos entablar una secuencia de suposiciones lógicas sobre el caso de la organización, tanto a grado interno como externo. Hablamos de hacer una previsión sobre lo cual ocurrirá con esas cambiantes no controlables por la compañía y, que, de algún modo, tienen la posibilidad de dañar a la consecución de las metas. El objetivo es tener preparadas cada una de las alternativas probables.
- **Decisión de líneas de acción:** deberemos pensar además en las tácticas. Determinaremos la vía de actuación primordiales y alternativas que consideremos óptimas para conseguir las metas

fijadas.

- **Evaluación de las líneas de acción:** deberemos examinar las fortalezas y las debilidades de todas las tácticas identificadas para saber con qué contamos y qué debemos tener presente.
- **Elección de una línea de acción:** deberemos escoger el grupo de tácticas y alternativas que nos faciliten más grandes garantías de triunfo.
- **Preparación de planes derivados:** deberemos desarrollar una secuencia de planes anexos que sustenten el proyecto general y que regulen las diversas ocupaciones por equipos de actividad.
- **Presupuesto:** al final, deberemos cuantificar el proyecto en unidades monetarias.

Estas 8 fases logran ayudar a la, contribución de las metas, expansión de la planeación, efectividad de los planes.

2.6.2 Objetivo de la Planeación

Son los resultados deseados para individuos, conjuntos o hasta empresas completas. Otorgan dirección a cada una de las elecciones gerenciales y conforman el criterio contra el cual los logros tienen la posibilidad de ser medidos.

Estableciendo fines

- Convertir la perspectiva en específicos blancos de acción.
- Crear reglas para rastrear el manejo.
- Presiona a ser innovadores y enfocados.
- Ayuda a prevenir precios y complacencias si los blancos requieren alargarse.

Tipos de fines requeridos

- Objetivos Financieros
- Resultados enfocados en mejorar el funcionamiento financiero de la compañía.
- Objetivos estratégicos
- Resultados enfocados en mejorar la competitividad y su postura de negocios a extenso plazo.

2.7 Organización de la administración empresarial

2.7.1 Teoría de la organización

La teoría de la organización busca desarrollar esquemas, modelos y proposiciones sobre las cambiantes de la organización, incluyendo las funcionalidades, construcciones, elecciones, procesos, comportamiento, colaboraciones y lazos con los componentes del medio ambiente. De procedencia en comparación actual, no

constituye una ampliación de las viejas teorías del management y las interrelaciones humanas, sino una síntesis de disciplinas que se refieren al comportamiento, como la psicología, ciencia, política, antropología social y sociológica. Tal vez trate de integrar estudios filosóficos y cuantitativos. Una de sus propiedades fundamentales es que hace referencia, no solo el grupo de variables que conforman la integridad de la organización.

La teoría de la organización aún no ha logrado conseguir una madurez con la que logren explicarse y sintetizarse varios de los fenómenos de la organización. Aún se confronta a inconvenientes considerables al integrar los puntos funcionales o especializados de la gestión.

Ejemplificando en el campo de la gestión empresarial, los esquemas para el análisis del management financiero, comercial y de operaciones, tienden a no ser análogos, y el asunto sigue estando de manera considerable fragmentado de educación de las escuelas de gestión de empresas.

2.7.2 Desarrollo organizacional:

El desarrollo organizacional, es un esfuerzo de extenso plazo, secundando por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de inconvenientes y la renovación organizacional, por medio de un diagnóstico eficaz, en participación con la gestión de la cultura organizacional, con particular

trascendencia en los grupos formales de trabajo, los grupos temporales y la cultura intergrupala, que cuentan a través de un facilitador, y la aplicación de la teoría y la tecnología de las ciencias del comportamiento, incluso la acción y la indagación.

El desarrollo organizacional se apoya en utilizar los conocimientos de las ciencias conductuales en un esfuerzo de extenso plazo por mejorar las habilidades de la organización para afrontar los cambios del ambiente externo y por incrementar sus capacidades para la solución de inconvenientes.

Asimismo, es un grupo de intervenciones planificadas para crear un cambio, basado en valores humanísticos y democráticos, que buscan aumentar la eficiencia de la organización y el bienestar de los trabajadores.

Objetivos cuantificables

- Claro criterio de ocupaciones u ocupaciones relacionadas
- Área clara y concisa de la autoridad o de la elección

Todo lo mencionado dejará a los empresarios que zonas requieren para su motivo, designas las maneras a cada trabajador y cada puesto de trabajo, repartir labores que se van a hacer entre otros. Asimismo, se aplica para repartir el trabajo entre el conjunto y para entablar y reconocer las colaboraciones y autoridad elementales;

subdividir el trabajo en labores operativas; contar con las labores operativas de conjunto en puestos operativos; juntar las posiciones operativas entre unidades en relación y administrables; conceptualizar los requisitos del puesto de trabajo; elegir y situar al componente humano en puesto correcto; encargar la debida autoridad en cada integrante de la administración; dar instalaciones y otros recursos al personal; verificar la organización a la luz de los resultados del control.

2.7.3 Administración de Recursos humanos:

Los recursos humanos de la organización (RR.HH.) Son el elemento más relevante de la misma. Tenemos la posibilidad de referirnos a ellos del punto de vista de la organización, entendiéndolos como el grupo de recursos (conocimientos, capacidades, reacciones, destrezas, capacidades, energía, etcétera.) que los miembros de una organización aportan para que esta logre conseguir su tarea. Las empresas tratan de lograr personas (mediante la selección, la formación y el desarrollo de personas) capaces de contribuir y dar el repertorio de competencias, capacidades y destrezas necesarios para el beneficio tanto de la unidad Provechosa (micro empresa) así como además de la organización.

En su trabajo cada administrador, sea director, gerente, líder o supervisor, practica funcionalidades administrativas que conforman el proceso administrativo:

- Planificar
- Organizar
- Dirigir
- Controlar

Lo cual busca auxiliar al administrador a realizar cada una de aquellas funcionalidades, pues este no hace su trabajo solo, sino por medio de los individuos que conforman su equipo, junto con su conjunto de subordinados, el administrador ejecuta las labores y alcanza metas y fines.

Buscar usar la fuerza de trabajo en la manera más eficiente viable preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

- Capacidad de trabajo: Destreza identificar oportunidades y crear nuevos negocios
- Capacidad de entender a los otros y manejar conflictos: Imparcialidad y firmeza
- Capacidad de ajustarse al cambio
- Deseo de superación
- Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la compañía
- Capacidad para el estudio y solución de inconvenientes

- Paciencia para oír
- Capacidad para tener relación

Para concebir el papel de la administración en el planeta de la compañía es sustancial entender que las personas poseen una naturaleza orgánica en lugar de mecánica, como dice el creador Idalberto Chiavenato, “La tarea de la organización, su perspectiva del futuro y sus primordiales fines condicionan su táctica organizacional. El exclusivo miembro racional e inteligente de esta táctica es el factor humano, la cabeza y el sistema nervioso de la organización. El cerebro del comercio, la sabiduría que toma decisiones”.

Además, los equipos de individuos en la organización trabajan de manera distinta de acuerdo con el estadio de la vida en que estén. Todo cambio impuesto en el conjunto, ejemplificando - cambio en el personal - alterará su naturaleza, inclusive sus expectativas. Este ejemplo establece la trascendencia que en la administración general de la compañía tiene el desarrollo de los Recursos Humanos.

Por consiguiente, es fundamental que el responsable de esta funcionalidad conozca los puntos fundamentales de la organización y no considere ésta como un mero sistema mecánico, sino, fracasará sin lugar a dudas en sus fines. Este suceso es el que provoca que la tarea de los directivos, en este campo, sea un desafío persistente. La manera en que cambien, para bien o para mal, se tendrá

que en parte importante a las capacidades “humanas” del gestor.

La vinculación entre plan económico y cultura de la organización son tan fuertes, que en varias organizaciones se confunden los dos puntos. Se puede asegurar que, la administración de los Recursos Humanos tiene un papel bastante fundamental en la táctica de la organización, mucho de mayor relevancia del que ha desempeñado comúnmente.

Es fundamental destacar que el trabajo de la administración pide al director de la organización cualidades excepcionales. El presidente en las comunidades industriales recientes ocupa un puesto de responsabilidad y liderazgo. En conclusión, la gente se parecerá más a los sistemas del mundo natural que al de las máquinas. Una compañía progresa por medio de un difícil desarrollo de interacciones que están afectando a toda su organización, en lugar de un comportamiento, según unos principios básicas de causa- impacto.

Otro factor comparativo, es el paso del tiempo y su impacto en toda la organización. En el ejemplo del carro, las piezas mecánicas se desgastarán con la era, sin embargo, al estar normalizadas, va a poder ser sustituidas por otras según un programa de mantenimiento que dejará al transporte continuar en funcionamiento. En la situación de los individuos, con el tiempo irán cambiando: la percepción, la vivencia, la

motivación.

La Gestión de Recursos Humanos tiene relación con las políticas y las practicas primordiales para administrar el trabajo de los individuos:

- Integrar talentos a la organización
- Socializar y orientar a los talentos en una cultura participativa, acogedora y emprendedora.
- Diseñar el trabajo, personal o en grupo, para realizarlo importante, amable y motivador.

Por consiguiente, las organizaciones no hay en el vacío y no funcionan por azar. Son sistemas abiertos que operan mecanismos de cooperación con otras empresas.

2.8 Dirección de la administración empresarial

La composición organizacional debería diseñarse de tal forma que quede evidentemente determinado quien tiene que hacer definidas labores y quien es responsable de los resultados. Dirección, conducción y liderazgo: Toda organización, comercio, organización u organización está formada por personas, es responsabilidad de los administradores guiar y coordinar las ocupaciones de estas personas. Las direcciones consisten motivar a los subordinados, guiar ocupaciones de otros.

Es el componente de la gestión en el cual se consigue la ejecución positiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de

elecciones.

- En el grado de ejecución (obreros, empleados y todavía técnicos), hablamos de hacer “llevar a cabo”, “realizar”, aquellas ocupaciones que habrán de ser productivas.

- En el grado administrativo, es decir, el de todo aquél que es líder, y justamente en cuanto lo es, hablamos de “Guiar” no de “realizar”. El líder en como tal, no realiza sino provoca que otros ejecuten. Poseen sin embargo su “hacer propio”. Este radica precisamente en guiar.

Guiar involucra, influir y motivar a los empleados para que realicen labores fundamentales. La dirección llega al fondo de las interacciones de los gerentes con todas las individuales que trabajan con ellos. Por consiguiente, con base al criterio de administración involucra un bastante alto grado de comunicación, por parte de los causantes de la dirección de una organización, para con los empleados, y esto nace a partir de tener la finalidad de generar un ambiente conveniente de trabajo y de esta forma incrementar la efectividad del trabajo de los empleados incrementando las rentabilidades de la compañía.

Los causantes de guiar tienen que intentar de convencer a los otros que se les unan para poder hacer el futuro que nace de los pasos de la organización y la organización, por medio de los próximos pasos:

- Crear: Resultados, metas, efectividad.
- Regir: Eficiencia, funcionalidades.
- Emprender: Generar, innovar.
- Integrar: Personas, grupos y cultura.

Quien lidera debería conocer lo próximo:

- Consigue resultados
- Conoce su especialidad
- Está bastante motivado
- Es buen administrador
- Es creativo
- Está dispuesto aceptar riesgos
- Es un jefe para su equipo

2.8.1 Funcionalidades primordiales:

Debemos mencionar que el término de administración aplicado a la gestión de organizaciones ordena a que la misma cumpla con funcionalidades primordiales para el manejo de la compañía. Los propietarios, gestores y ejecutivos son un activo bastante fundamental en las organizaciones.

En la actualidad, la sociedad y la economía exigen a las empresas producir riqueza y costo agregado. Hay un compromiso con las personas que apuestan a ello, y

además con el grupo de la sociedad.

Extendiendo y actualizando sus conocimientos sobre las diferentes zonas de administración empresarial. Proporcionando una perspectiva estratégica de la compañía, lo cual beneficia y optimiza el proceso de toma de decisiones a grado de administración general. Contribuir a mejorar la administración empresarial de forma que optimice la implementación de los recursos accesibles, tanto los materiales como los humanos y financieros. Conocer las necesidades por la que atraviesa su compañía oh en nuestro caso las Unidades Productivas.

2.8.2 Cualidades y conocimientos de un óptimo gestor

El responsable o delegado de la compañía tiene una responsabilidad particular con sus subordinados, sin embargo, si aplica esta responsabilidad solamente en términos de control y supervisión, no va a estar cumpliendo con ella. Tiene que entablar un sistema de interrelación que indique: El personal tendrá que conocer con claridad que se espera de ellos.

El personal tendrá que participar de forma directa en la fijación de sus fines de trabajo. Esto propiciará la claridad y efectividad de la labor a desarrollar y va a hacer que el subordinado se sienta más comprometido y dispuesto a cooperar. El personal tendrá que sentirse secundado con los recursos físicos y humanos necesarios

para poder hacer sus fines. El personal aportará y va a poder desarrollar sus propios recursos particulares para lograr actuar con más efectividad. Por su lado la organización le ayudará a conseguirlo por medio de la orientación o tips permanentes e inclusive con una formación adicional.

2.8.3 La comunicación

La comunicación es la base de las colaboraciones humanas, al igual que en la sociedad una buena, adecuada y clara comunicación nos puede ahorrar varios malentendidos, en una compañía ocurre lo mismo, un clima de cordialidad y de buena comunicación, nos ayudará a desarrollarnos más y mejor en nuestro ambiente de trabajo, realizando más y superiores cosas, sin embargo si en vez de llevar una cordial y buena comunicación, el trabajo se verá mermado por los inconvenientes más frecuentes y más relevantes en cualquier organización, la errónea comunicación.

2.9 Control de la administración empresarial

2.9.1 Control

Se puede conceptualizar como el proceso de observar ocupaciones que aseguren que se permanecen cumpliendo como fueron planificadas y enmendando cualquier desviación significativa.

Control: Una vez fijadas las metas, formulado los planes, delineados los arreglos estructurales, entrenado

y motivado el personal, existe la probabilidad de que algo salga mal. Para afirmar que las cosas vayan como tienen que, se debería monitorear el funcionamiento del comercio u organización para comparar los resultados con las metas fijadas y presupuestos.

Es la funcionalidad final que debería llevar a cabo el término de administración aplicado a la gestión, debido a que de esta manera se va a poder cuantificar el aumento que demostró el personal empleado referente a las metas que les habían sido marcados a partir de un inicio. Teniendo todo lo mencionado que fue dicho presente, tenemos la posibilidad de percibir la eficiencia que tiene el hecho de realizar la gestión de organizaciones con base al criterio de administración.

El mismo aporta un grado muchísimo más elevado de organización permitiendo de esta forma que la compañía logre desenvolverse realmente bien en su área de trabajo. En la situación de que emprenda un nuevo comercio una organización, a fin de que la misma llegue a monumentales estatutos empresariales, le proponemos entonces que la gestión que corresponde a su organización esté regida por el término de administración, y tal se incrementaran los niveles de viables éxitos que se logre tener en la organización.

Todos los causantes de una compañía tienen que participar en la capacidad de control, aunque sus unidades se encuentren desempeñándose como se

proyectó. Los causantes o administradores no tienen la posibilidad de saber en verdad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué ocupaciones se realizaron y haber comparado el manejo real con la regla deseada.

Un sistema de control efectivo garantiza que las ocupaciones se culminen de forma que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que establece la efectividad de un sistema de control es qué tan bien permite el logro de las metas. A medida que más ayude a los causantes a conseguir las metas de su organización, mejor va a ser el sistema de control.

El responsable debería estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la capacidad de control y consta de 3 recursos principales:

- Implantar las reglas de funcionamiento.
- Medir los resultados presentes del manejo y compararlos con las reglas de funcionamiento.
- Tomar medidas correctivas una vez que no se cumpla con las reglas.

Existen tres enfoques diferentes para diseñar sistemas de control:

- El control de mercado es un enfoque para el control de que se concentra en el trabajo de mecanismos de

mercado externos, como la competencia de costos y la colaboración relativa en el mercado, para implantar las reglas empleadas en el sistema de control. Este enfoque se emplea principalmente en empresas donde los productos y servicios de la firma permanecen evidentemente especificados, son diversos y donde hay una intensa competencia de mercado.

- El control burocrático se centra en la autoridad de la organización y es dependiente de normas, reglamentos, métodos y políticas administrativas.
- El control de clan, las conductas de los empleados se regulan por los valores, reglas, tradiciones, ceremonias, creencias y otros puntos de la cultura de la organización que son compartidos.

El control es fundamental, ya que es el enlace final en la cadena servible de las ocupaciones de gestión. Es la exclusiva forma como los empresarios oh causantes de una compañía saben si las metas organizacionales se permanecen cumpliendo o no y por qué sí o por qué no. Este proceso posibilita que la organización vaya en la vía idónea sin permitir que se desvíe de sus metas. Las reglas y pautas se aplican como un medio de mantener el control de las actividades de los empleados, pero el establecimiento de reglas además es parte inherente del proceso. Y las medidas correctivas suponen un ajuste en los planes. En la práctica, el proceso administrativo no incluye los recursos aislados mencionados, sino un

conjunto de funcionalidades interrelacionadas.

- Implantar estándares
- Medición
- Corrección
- Retroalimentación

El control de administración es un proceso que sirve para dirigir la administración empresarial hacia las metas de la organización y una herramienta para evaluarla.

Hay diferencias relevantes en medio de las concepciones típica y actualizada de control de administración. La primera es aquella que incluye sólo al control operativo y que lo realiza por medio de un sistema de información referente con la contabilidad de precios, mientras tanto que la segunda integra varios más recursos y contempla una continua relación entre todos ellos.

El nuevo criterio de control de administración concentra su atención igualmente en la organización y en el control, y rigurosa de una orientación estratégica que dote de sentido sus puntos más operativos. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.

Hay dos estratos para obtener estos resultados:

2.9.2 Sistema de Control

Grupo de recursos, principios, procesos, métodos y técnicas de control enlazados entre sí, con el fin de evaluar la administración y ayudar a su eficiencia y efectividad.

Ambiente de Control

Condiciones o situaciones en las cuales se desarrollan las ocupaciones de control de una organización.

Control Interno Operacional

Su objetivo es operativo y se practica por departamentos operacionales más que por lo financiero y contable, aunque esos usen dichos últimos como fuente de información

Elementos del Control

- **Organización:** está conformada por la composición orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación; la separación de tareas, asignación de responsabilidad y otros puntos.
- **Definición de Fines:** son los medios de alusión que usa el control para evaluar la gestión institucional.
- **Procesos y Métodos:** los procesos son las múltiples fases que comprende el control. Sin embargo, los métodos, son las técnicas y prácticas, que se utilizan a la organización, actividades o funcionalidades que se evalúan.

- **Manejo del Personal:** comprende la captación, entrenamiento, ejecución de ocupaciones, retribuciones por el trabajo y los resultados de sus ocupaciones (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y ética que aplican.
- **Supervisión Persistente:** comprende el grupo de actividades para mirar, analizar, inspeccionar las ocupaciones del personal.

2.9.3 Elementos del Control

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión), estima los próximos elementos: ámbito de control, evaluación de los riesgos, ocupaciones de control, información y comunicación y supervisión.

Objetivos del Control Interno en el Marco del Informe COSO:

- Eficiencia y efectividad de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y reglas que sean aplicables

2.9.4 Proceso de Control

Son los periodos que comprende el control. Cada fase tiene su propia metodología, sus técnicas, actividades y métodos. Comprende la organización, organización dirección, coordinación e integración, ejecución e

informes.

Actividades de Control

Impacto de utilizar los métodos, técnicas y prácticas en una compañía. Son los métodos utilizados en las ocupaciones de control de la entidad.

Riesgos de Control

La identificación y la investigación de los riesgos es un proceso interactivo constante y constituye un elemento importante de un sistema de control interno eficaz. La dirección debería analizar detalladamente los riesgos existentes a todos los niveles y tomar las medidas oportunas y gestionarlos

El Control como un Sistema de Retroalimentación

La postura de tener en cuenta al control tan únicamente como el establecimiento de reglas, medidas de evaluación y corrección de desviaciones, cambió en los últimos tiempos. Con estabilidad, los directores miden la tarea real, la comparan contra las reglas, e identifican y analizan las desviaciones. Pero entonces, para hacer las correcciones correctas debería implantar y mejorar programas de acción correctiva con objeto de conseguir las metas deseadas.

Beneficios del Control Interno

El control interno puede contribuir a que una entidad consiga sus fines, organización, gestión, productividad y

rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede contribuir a la obtención de información financiera fiable. Además, puede reforzar la confianza en que la entidad cumple con las leyes y reglas aplicables, evitando efectos nocivos para su fama y otras secuelas. En resumen, puede contribuir a que una entidad oh en nuestro caso una Unidad Provechosa llegue adonde desea ir y evite riesgos y sorpresas en el camino.



CAPÍTULO III

RESPONSABILIDAD SOCIAL



La responsabilidad social empresarial (RSE) es un asunto aun nuevo tanto en América latina como en el continente europeo y Asia, por lo cual no hay una definición universalmente aceptada de este criterio a pesar de que hablamos de un asunto de creciente trascendencia en el planeta.

Una de las primordiales causas por la cuales el RSE ha tomado trascendencia en los últimos años, es pues un comportamiento socialmente responsable podría ser una herramienta diferenciador y de competitividad en el corto y mediano plazo. No obstante, está comprobado que las organizaciones socialmente causantes han tenido superiores beneficios en el extenso plazo.

Si hablamos de la responsabilidad social es sí, tenemos la posibilidad de definirla como el compromiso y las obligaciones que asumen los miembros de una sociedad entre ellos y, además, frente a lo demás de la sociedad como grupo.

Lógicamente, al trasladarlo al lote empresarial, el sentido es el mismo, sencillamente que esta carga o compromiso es desempeñado, de forma voluntaria, por empresas corporativas. De alguna forma, esto provoca que las compañías vayan un paso más allá y no solo beneficien a su ámbito por medio de la generación puestos de trabajo y la ampliación la oferta de productos y servicios.

Al tomar en consideración la responsabilidad social

empresarial, las empresas impactan de forma directa y rápida la vida de los habitantes y las sociedades por medio de programas que impulsan el desarrollo económico, la enseñanza y muchas otras razones sociales.

Además, la RSE además es una filosofía que se añade a la perspectiva de negocios, basándola en el respeto, los valores éticos, el cuidado ambiental y la sustentabilidad generalmente.

3.1 Definición de la RSE

Crear colaboraciones beneficiosas de extenso plazo como un factor distintivo de la nueva economía solidaria con integración social, igualdad, complementariedad y reciprocidad; en la que parte de los beneficios de la organización se destinen a la promoción y ejecución de proyectos productivos para la sociedad de predominación, promoviendo polos de desarrollo con generación de empleos dignos sostenibles en la época.

La RSE está adquiriendo una totalmente nueva magnitud por el interés que conlleva una administración que supere lo anecdótico o filantrópico.

3.2 Importancia de la RSE

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un compromiso voluntario que asume una compañía con la sociedad, y aplica tanto a grado interno como externo de la organización. A grado interno la organización tiene la responsabilidad de garantizar la paz del personal y del

ambiente gremial.

Aquí se incluye el funcionamiento del recurso humano, condiciones laborales de los empleados, beneficios que reciben en la organización, importancia de la salud física y de la mente de los empleados, afirmar un ambiente/ espacio de trabajo con las medidas de estabilidad correctas y que sea afable para los trabajadores, salarios adecuados, políticas del medio ambiente internas, entre otros.

Agrado externo, la organización tiene responsabilidad con la sociedad de realizar sus operaciones de una manera ética, intentando encontrar tener el menor efecto negativo ambiental viable e intentando encontrar contribuir de una manera positiva en los 3 sectores de la triple cuenta de resultados: personas, mundo y economía.

Comúnmente el exclusivo fin de la organización era crear ganancias para los accionistas, no obstante, a partir de la revolución industrial el papel de la compañía ha evolucionado. En la actualidad las organizaciones forman parte de la sociedad, y como tal poseen responsabilidades.

Además de la responsabilidad clásico de crear ganancias, las organizaciones ahora tienen que tomar en cuenta los puntos sociales y del medio ambiente. La RSE auxilia a la paz de todos los actores relacionados.

Varias de los beneficios de la RSE tienen la posibilidad

de ser:

- Al consumir con las necesidades de sus stakeholders (clientes, proveedores, público general, empleados, sociedades, y accionistas) la compañía garantiza su triunfo constante (Cheers, 2011, p. 8).
- Las actividades sociales tienen la posibilidad de impulsar la ayuda pública para una corporación. Puede brindar una virtud competitiva para la organización. Aunque logre representar costos en el corto plazo, puede generar lealtad a la compañía de parte de empleados y sociedades y consecuentemente producir ganancias en el extenso plazo (Cheers, 2011, p. 12).
- Varias de los beneficios corporativas identificadas con más frecuencia son: conservar y mejorar fama o imagen de marca, buenas colaboraciones gubernamentales, diferenciación de marca, lealtad de los clientes y retención y reclutamiento de personal (Cheers, 2011, p. 13).
- El costo económico de la RSE ha incrementado. Los clientes exigen más que un “producto” de sus marcas preferidas. Los empleados escogen laborar para organizaciones que poseen un óptimo sistema de valores. Los shareholders se ven más inclinados a invertir en negocios que tengan buenas reputaciones corporativas (Cheers, 2011, p. 21).

- Invertir en programas de RSE es crítico en contribuir a las organizaciones a conservar reputaciones positivas con sus stakeholders. Sin aquello la compañía podría padecer de: pérdida o disminución de ventas, publicidad negativa y una fuerza gremial descontenta (Cheers, 2011, p. 22).
- Se puede conseguir ambas cosas: producir un beneficio para la sociedad y un crecimiento en ganancias para la organización (Cheers, 2011, p. 23).

¿Qué es y qué no es RSE en una empresa?

Aunque no hay una definición universalmente aceptada de lo cual es la RSE, la mayor parte de definiciones concuerdan en los próximos puntos de vista: La responsabilidad social empresarial es un compromiso que asume la organización. Varias definiciones dicen que es algo que se hace de manera voluntaria.

La RSE es una contribución de la organización con: el desarrollo de la sociedad (empleados, sus familias, la sociedad local y la sociedad), y con el cuidado del medioambiente. La RSE es una forma en la que la organización toma presente los intereses de los stakeholders (los clientes, los empleados, los inversionistas, los accionistas, el medio ambiente, y la sociedad local).

- La RSE como un grupo de políticas, prácticas y programas incluidos a la operación empresarial y en

algunas ocasiones al ADN de la organización.

- La RSE no es lo próximo: Filantropía o donaciones. Frecuentemente se confunde con dichos conceptos, pero la RSE busca la sostenibilidad de las actividades que se emprenden, o sea, que sean viables económica, social y ambientalmente.
- Un “lavado de conciencia” o un “lavado de imagen”. No debería ser usada para lavar la imagen de la organización después de cualquier problema o problema. Un plan de “marketing”. A pesar que la RSE puede crear más lealtad de marca o influir en la preferencia del consumidor, no debería utilizarse de forma errónea como un instrumento para buscar el protagonismo de la marca.

¿Cuáles son los primeros pasos para producir tácticas de RSE en una compañía o institución?

El primer paso para emprender cualquier cosa que se quiere hacer es tomar una elección, en esta situación dictaminar optar por la RSE. Es fundamental disponer de el respaldo de los directores de la organización y organización puesto que esto facilitará la utilización de la RSE.

De forma bastante general ciertos de los pasos que se tienen que continuar son:

- Es fundamental conocer más sobre qué es la RSE. En varios casos hay organizaciones o instituciones que

ya poseen en marcha iniciativas que forman parte de la RSE.

- Conceptualizar cuáles van a hacer las ocupaciones de RSE que la organización quiere llevar a cabo. La virtud de es decir que la organización es la que dictamina qué tipo de actividades quiere emprender según las prioridades que se tengan.
- Es fundamental detectar ayudantes o conjuntos de ayudantes que logren contribuir a operativizar aquellas ocupaciones.
- Se debería además buscar alguna forma de medir y evaluar los resultados de las actividades emprendidas con el fin de detectar oportunidades de optimización.
- La comunicación de lo cual se hace es fundamental. ¡Hay que difundir las cosas buenas!

3.3 Aplicación de este concepto

Al enfocarnos en el valor de ejercer la responsabilidad social empresarial, poseemos que clasificar sus beneficios en 2 equipos: los que favorecen de forma directa a las compañías y los que mejoran el ámbito.

Para las empresas, disponer de firmes programas de RSE y comunicarlos de manera eficiente se traduce en las próximas ventajas:

Mejor ambiente gremial

Rememora que la RSE parte de la perspectiva del comercio, lo cual provoca que forme parte de la cultura organizacional. De dicha manera los trabajadores se desarrollan en un ambiente amistoso y en el cual trascienden los valores, la ética, el respeto y la tolerancia.

Todo lo mencionado auxilia con que el clima organizacional sea óptimo, generando empleados ubicados con la compañía e involucrados con sus proyectos y fines.

Incremento de la confianza de los accionistas o probables inversores

Otra de las propiedades de una compañía socialmente responsable (ESR) es que es mucho menos propensa a confrontar perjuicios de imagen, críticas y desaprobación de los clientes y mercados. Asimismo, es bastante poco factible que enfrente multas y otras sanciones gubernamentales debido al incumplimiento de determinadas reglas o leyes.

Paralelamente, esto provoca que resulte mucho menos arriesgado invertir capital en esta clase de empresas, puesto que poseen la potencialidad de perdurar en la época y operar de manera estable.

Mejor posicionamiento

Comunicar la campaña de RSE en el planeta digital y, además, en el offline coopera de forma directa con el posicionamiento de la marca. Disponer de calendarios editoriales de contenidos que toquen temas sociales y documentar las actividades en pro de la sociedad, entre otras cosas, optimización la percepción de una compañía en el mercado.

Las organizaciones socialmente causantes proyectan una imagen genuina, amistoso y cercana, que ayuda a producir audiencias, seguidores y clientes fieles.

Estas son varias de las causas por las cuales las organizaciones tienen que ejercer la RSE, a partir de la perspectiva de las ventajas internas.

Desarrollo social y económico

Los programas de responsabilidad social empresarial cuentan con actividades que benefician de manera directa a habitantes y sociedades, aportando en zonas como la enseñanza y las finanzas. Sin lugar a dudas, a medida que más organizaciones socialmente causantes existan, más grande va a ser el desarrollo social de una cierta ciudad o país.

Mayor transparencia en las ocupaciones comerciales

La responsabilidad y la honestidad son ciertos de los valores que son parte de responsabilidad social de las

organizaciones. Por eso mismo, el incremento de las ESR además está referente con el aumento de la transparencia de la actividad comercial.

Reducción de impactos del medio ambiente

Concientización y cuidado ambiental son ciertos de los recursos primordiales de la responsabilidad empresarial. Cada vez son más las organizaciones que ingenian mecanismos, sistemas, procedimientos y prácticas que les permitan desarrollar sus operaciones sin influir el medio ambiente.

3.4 Fases para llevar a cabo la responsabilidad social empresarial

La metodología parte de un enfoque de procesos y optimización continua, «Planificar, Hacer, Revisar y Actuar».

Se tienen que ejercer estas etapas para lograrlo:

- Preparación y estudio preliminar: Posibilita a la organización contestar a la pregunta “¿Por qué deseamos mejorar?”
- Diagnóstico: Permite a la organización contestar a la pregunta “¿Dónde estamos?”
- Organización: Posibilita a la compañía contestar a la pregunta “¿Hacia dónde deseamos ir?”. Y para eso se recomienda realizar antes que nada una idealización estratégica que suponga la revisión de

la orientación (misión y visión), la cultura (valores y código de conducta) y los compromisos (políticas) empresariales; seguida de la planeación operativa, por medio de la preparación del proyecto de acción (objetivos y metas, y acciones) y del cuadro de mando (indicadores).

- Utilización: Posibilita a la compañía contestar a la pregunta “¿Cómo avanzamos?”. Para eso los pasos propuestos son: la capacitación del personal; la documentación de métodos; la utilización de ocupaciones; y el registro de pruebas.
- Monitoreo y evaluación: Posibilita a la organización contestar a la pregunta “¿Hemos avanzado todo lo cual esperábamos?”, para lo cual se necesita realizar la medición del proceso y su estudio y optimización.
- Comunicación: Posibilita a la compañía describir “Así lo hemos hecho”. Para eso va a ser preciso llevar a cabo y realizar una estrategia de comunicación; llevar a cabo el reporte de sostenibilidad; y al final validar el reporte de sostenibilidad.
- Revisión y ajuste: Posibilita a la organización contestar a la pregunta “¿En qué tenemos la posibilidad de mejorar?”. Para eso se llevará a cabo la revisión por la dirección y se adoptaran las medidas de ajuste y optimización oportunas.

3.5 Etapas de la sustentabilidad en la organización

Una iniciativa que fue hecha recientemente menciona que el triunfo de la sustentabilidad en una organización se camina en 4 fases que son:

- En la fase inicial o elemental, un diminuto número de empleados voluntarios participan en ocupaciones de Responsabilidad Social Empresarial con las metas de eficiencia y ahorro de precios.
- En la fase intermedia, un departamento de RSE gestiona ocupaciones de sustentabilidad que promueven la eficiencia operativa interna, es en este instante que la sustentabilidad empieza a integrarse en las metas de la organización.
- La tercera fase o de mejorar la cultura organizacional busca fomentar la salud, la paz y una reacción de compromiso y ser parte del cambio en los empleados, con una más grande incorporación de la sustentabilidad en el producto y en los procesos de la organización.
- Y en la última fase, que es la fase estratégica, la compañía mira hacia afuera integrando las actividades de la organización con la sociedad, usando la sustentabilidad como la base de su modelo de comercio.

Más allá de concentrarse solamente en las ventajas para la organización y sus empleados, la perspectiva

de las 4 fases da una visión a más extenso plazo para obtener un más grande efecto en varios niveles de la organización y de la sociedad.

¿Cómo involucrar a los empleados en las fases de la sustentabilidad?

Se realiza todo el potencial y la colaboración de los empleados una vez que el trabajo de la organización se alinea al núcleo de comercio y se encamina a la optimización continua y a la innovación.

La sustentabilidad corporativa puede iniciar en la fase elemental o en la segunda fase o construcción del área de RSE e ir transitando poco a poco, pero sus más grandes beneficios ocurrirán una vez que la mayor parte de la organización se encuentre activamente implicada en RSE.

Como ejemplo tenemos la posibilidad de tomar la situación triunfo de FEMSA donde poseen una perspectiva de integrar a su personal en metas enfocadas al ahorro de energía y de agua, por acercarnos a un factor bastante tangible y bastante sencillo de medir como son los temas del medio ambiente, se empezaron círculos de optimización continua y tácticas de sugerencia (no de quejas) lo que motivó a ciertas personas que comúnmente no se inmiscuyen en los cambios y se obtuvieron resultados importantes, dicha es solo una de las muchas tácticas derivadas en actividades prácticas que permiten ser famosas a las organizaciones gigantes,

y bien resultaría el replicarlo en otras empresas con sus que corresponden adecuaciones.

3.6 La RSE y el Ministerio de Producción y Microempresa.

Mientras el desarrollo mundial aumenta, debemos ser cada vez más conscientes de la incidencia que poseen las ocupaciones de las organizaciones sobre la sociedad. Además, resulta cada vez más evidente que las organizaciones tienen la posibilidad de ayudar a su propia riqueza y a la de la sociedad en general examinando el efecto de la toma de elecciones.

La buena administración de una organización se exige medir una vez que se unen preocupaciones que van más allá del interés económico de los propietarios y accionistas. Además de producir confianza tanto en los consumidores internos (empleados, accionistas, etcétera.) como externos (consumidores, proveedores, etcétera.), se puede generar una virtud competitiva que facilite la entrada a nuevos mercados, financiamiento de capital y aumento en las utilidades de la organización a extenso plazo.

La RSE incluye la construcción de resoluciones innovadoras y proactivas frente a los desafíos empresariales.

3.7 Táctica de manejo y de capacidad de administración

La organización estratégica coopera de una forma racional al mejoramiento en el proceso de toma de elecciones. Es por medio de el mismo que se identifican las posibilidades accesibles para llegar aún resultado deseable y posible. La organización estratégica incluye, entre otros, los próximos elementos:

- a) liderazgo
- b) entendimiento organizacional
- c) competencia
- d) arquitectura de la firma
- e) formulación de tácticas

En general, la planificación estratégica se entiende como instrumento de administración que apunta a la modernización empresarial.

La gestión positiva de las PYMES latinoamericanas y caribeñas, necesita de un entendimiento profundo de distintas zonas, de las cuales sin lugar a dudas la función de administración cobra todos los días más grande relevancia. La función de administración está dedicada a zonas como, por ejemplo, la gerencia y la planificación de las ocupaciones o proyectos, la mercadotecnia, el recurso humano, la investigación económico y financiero y la adopción de novedosas tecnologías. La finalidad

importante del desarrollo de estas diferentes superficies se desarrollar un plan para saciar las necesidades de las organizaciones.

Toda compañía instituye criterios que definen su dirección de trabajo primordial, con vistas a cumplimentar las metas y fines empresariales en todo el tiempo. Es aquí una vez que las PYMES desde su concepción del comercio, definen la tarea y la perspectiva que guiará a la organización, los cuales acostumbra revisarse cada cierto lapso de tiempo. La organización estratégica involucra, además, contar con ocupaciones controlables, en todo el tiempo, para poder hacer las metas establecidas.

En este proceso de diseño del comercio, se fijan tácticas representadas en ocupaciones y se asignan recursos y causantes, que se delegarán de realizar la consecución de las metas tanto a corto y a extenso plazo. La exploración y la selección de las tácticas involucran la toma de elecciones fundamentadas en supuestos de información recopilada, por lo cual algunas veces resulta elemental la aplicación de correctivos para llevar a la organización hasta su postura deseada en el futuro.

El alcance del criterio de organización estratégica, implica obligatoriamente conceptualizar las actividades, los recursos, los causantes y la época predeterminado para el logro de las metas propuestas.

Inclusive, hay autores que califican a la organización

estratégica como la capacidad que tiene una organización para mirar y anticiparse a los desafíos y oportunidades del mercado, en lo que otros la piensan como la exploración estructurada del comercio y su ámbito, y por ende como el eje de la consecución de las ocupaciones y los logros esperados por las PYMES.

En fin, de cuentas, el objetivo de la planeación estratégica es coordinar actividades verticales y horizontales en las PYMES, que faciliten un desarrollo coherente y sostenible de las empresas, para el cumplimiento de las metas de la tarea de las mismas.

La funcionalidad de administración en una Pequeña Y Mediana Empresa está estrechamente relacionada al director y la orientación con la cual éste nace en la consecución de las metas. Para esto el director debería tener presente los próximos criterios: el componente humano con el que cuenta, la capacidad económica y financiera del comercio y la necesidad de priorizar la creatividad y novedad de procesos y productos. En tal sentido se ha señalado que un jefe conocido necesita de inteligencia, de tal forma que ayude a integrar el razonamiento, la creatividad y la vivencia hacia el logro de un bien común, por medio de un equilibrio de intereses intrapersonal, interpersonal y extra individuales.

Para ser un óptimo jefe se tiene que saber cómo hacer las cosas, pero además la manera en que se resuelven conflictos. El jefe requiere tener ideas claras y por

consiguiente debería ser creativo y capaz de ponerlas en práctica. Esto último involucra además que el jefe disponga de poder de persuasión para arrastrar a un conjunto de individuos en función de la concreción de sus ideas.

Existe una tendencia a utilizar en las PYMES, el mismo enfoque de idealización estratégica que resulta apropiado a las organizaciones gigantes. Independientemente de que existan principios en general aplicables a todos los estratos de organizaciones, se necesita tomar en consideración la especificidad de las PYMES. Por esto la administración estratégica necesita un enfoque con base en la comprensión de las características concretas las pequeñas y medianas organizaciones.

La definición de una estrategia estratégico para el desarrollo de la compañía representa “pasar de un presente en teoría conocido, a un porvenir incierto” y ya se ha dicho la dificultad y rapidez de cambio del futuro, por lo cual se debe estar monitoreando los indicadores de triunfo que son los que diferencian a la organización de sus competidores.

Estas situaciones variables obligan a los directivos a deslastrarse de sus conceptos sólidos y cultura gerencial estática, para poder incursionar, con reacción abierta, en una totalmente nueva magnitud empresarial.

El grado gerencial como elemento estratégico del manejo empresarial Otra de las cambiantes claves que

condicionan el manejo de las PYMES es la gerencia, punto importante en el desempeño de toda compañía. La mejor táctica no se realiza si no muestra una ejecución eficaz, una estrategia de ocupaciones descriptivo, con aspectos de control para implantar los correctivos necesarios. Dichos son los recursos que definen la gerencia de una organización.

En toda organización se establecen niveles de jerarquía con los cuales se diseñan planes de acción, en los cuales se implica a partir del director, gerente o propietario de la compañía, hasta los enlaces con los proveedores y clientes. Por consiguiente, los múltiples niveles poseen la responsabilidad de entablar actividades para hacer un diagnóstico, entablar la táctica de desarrollo y control, y hacer el seguimiento de la ejecución de los planes estratégicos empresariales que se han determinado.

- Conducir la idealización estratégica
- Modelar las construcciones y escoltar su evolución.
- Implantar puntos de vista de control
- Conceptualizar las responsabilidades de los grupos de trabajo
- Publicitar la organización y sus productos
- Guiar las interacciones y las comunicaciones tanto internas como externas

- Ser una motivador constante

Uno de los desafíos de la alta dirección, si fuera la situación, es asegurar que los ejecutivos y todo el personal trabajen de grupo y bajo unos criterios usuales, alineando toda la organización hacia el cumplimiento de un exclusivo objetivo: proveer bienes y/o servicios de calidad a un menor precio.

Sin embargo, lo anterior, el empresario debería estar dispuesto a aceptar una reacción de la mente abierta para admitir y comprender los cambios que permanecen ocurriendo en su ámbito y enrumbar a toda la organización a una totalmente nueva concepción del comercio, lo cual pudiera - bajo ciertas condiciones - involucrar la modificación o reestructuración de las metas de la organización a corto o mediano plazo.

Los dirigentes de un proceso empresarial son, entonces, partes claves en el manejo del comercio, y el perfil personal de estos dirigentes debería estar con base en el dominio de 4 competencias:

- a) funcionamiento de la atención, puesto que, tienen que tener claridad sobre los resultados, las metas y la dirección
- b) desempeño de los significados, debido a que tienen que comunicar su perspectiva para que todos se logren alinear en fines usuales
- c) funcionamiento de la confianza, ya que los otros

tienen que creer en quien los lidera; y, al final

- d) funcionamiento de sí mismo, puesto que tienen que frente a todo estar seguros de sus capacidades y ser conscientes de sus parámetros.

Esto sugiere que el jefe requiere alinear a la organización, básicamente al componente humano, cerca de fines compartidos que sean merecedores de su apoyo y dedicación. El componente de mayor relevancia del comportamiento organizacional en una pequeña y mediana compañía es el liderazgo debido a que en la mayor parte de las PYMES el empresario es frecuentemente director, accionista, gerente y hasta tiene que hacer labores operativas.

Debido a esto último, el grado gerencial es componente importante que en teoría asegura el triunfo empresarial de las PYMES. Para eso esta gerencia tiene que desarrollar un modelo motivacional donde todos se involucren, aporten y se sientan involucrados con el proceso estratégico como interface entre la tarea, valores, cultura y perspectiva de la unidad empresarial operativa, desde luego con resultados sustentables y correcto a los nuevos tiempos.

En este entorno, el director o gerente tiene que tener presente las restricciones, los determinantes del ámbito (tendencias económicas y del mercado, situaciones políticas, fluctuaciones cambiarias, posiciones legales, reglas sobre contaminación y preservación del ambiente,

etcétera.) y evaluar la predominación de aquellos factores en el porvenir de su organización.

3.8. Táctica de manejo y de capacidad de administración

La magnitud integral de la Responsabilidad Social Empresarial La acción responsable “integral” involucra la exploración y la definición del alcance que la organización va a tener, como ya se estableció, respecto a las diferentes necesidades, expectativas y valores que componen el ser y quehacer de los individuos y de las comunidades con las que interactúa; así sus niveles de responsabilidad tienen la posibilidad de entender y agrupar:

- En su magnitud económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y repartición del costo añadido entre ayudantes y accionistas, tomando en cuenta no solamente las condiciones de mercado sino además la igualdad y la justicia. Se espera de la organización que produzca utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).
- En su magnitud económica externa, involucra la generación y repartición de bienes y servicios útiles y rentables para la sociedad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva. Asimismo, la organización debería participar activamente en la definición de fijación de los planes económicos de su zona y su territorio.

- En su magnitud social interna, involucra la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, ayudantes y proveedores para el cuidado e impulso de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.
- En su magnitud sociocultural y política externa, conlleva a la ejecución de actividades y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la extensión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las sociedades y, por consiguiente, a un ámbito de mercado conveniente para el desarrollo de su comercio.
- En su magnitud ecológica interna, involucra la responsabilidad total sobre las implicaciones del medio ambiente de sus procesos, productos y subproductos; y, por consiguiente, la prevención —y en su caso remedio— de los perjuicios que provoquen o tengan la posibilidad de provocar.
- En su magnitud ecológica externa, conlleva a la ejecución de actividades concretas para ayudar a la preservación y optimización de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad presente y futura.

El estudio de cada magnitud lleva a la definición de las tácticas de acción concretas para que cada organización actúe según su propio entorno, tome a su cargo y precio

la ejecución de proyectos enteros en lo personal o de forma colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas semejantes.

3.8.1. Líneas estratégicas

La Responsabilidad Social Empresarial solamente se comprende reconociendo 4 líneas o entornos básicos y estratégicos que sostienen su presencia en toda actividad de la compañía. Éstos paralelamente integran sus respectivos subtemas¹², que tienen la posibilidad de perturbar de un territorio, de un sector o de una organización a otra. Las estrategias son analizadas a continuación:

- Ética y gobernabilidad empresarial.
- Calidad de vida en la compañía (dimensión social del trabajo).
- Vinculación y compromiso con la sociedad y su desarrollo.
- Cuidado y preservación del medioambiente.

3.8.2. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial

Los espacios de la Responsabilidad Social Empresarial responden a inicios empresariales universales, y es el razonamiento y la profundización continua de aquellos principios lo cual garantiza su utilización exitosa:

- Respeto a la dignidad de la persona.
- Trabajo acreedor.
- Solidaridad.
- Subsidiariedad.
- Contribución al bien común.
- Corresponsabilidad.
- Confianza.
- Ética en los negocios.
- Prevención de negocios ilícitos.
- Vinculación con la sociedad.
- Transparencia.
- Honestidad y legalidad.
- Justicia e igualdad.
- Empresarialidad.
- Desarrollo social.

Con base a esto último, una organización socialmente responsable es aquella que asume la ciudadanía como parte de sus fines, fundamentando su perspectiva y su compromiso social en principios y actividades que benefician a su comercio e impactando de forma positiva a las sociedades en las que opera. Estableciendo, además, desde dichos principios, compromisos para reducir los

impactos negativos de sus ocupaciones, basados en una abierta y constante comunicación con sus equipos de interés.

La responsabilidad social y sus ocupaciones deben ser voluntarias e ir más allá de las obligaciones legales, sin embargo, en armonía con la ley. En resumen, la responsabilidad social pide el respeto de los valores universalmente ubicados y del marco legal que existe. Con lo cual, además, la organización puede contribuir al desarrollo de la nación al maximizar los beneficios económicos, sociales y del medio ambiente de sus ocupaciones primordiales; hacer inversiones sociales y filantropía estratégica e involucrarse en el debate de políticas públicas a grado local, nacional y mundial, entre otras muchas actividades.

La responsabilidad social no debería confundirse con prácticas de filantropía, éticas o del medio ambiente exclusivamente, ni con cualquier otra actividad adicional al objetivo de la organización. Su utilización conlleva ocupaciones de medición y reporte de sus impactos y su interacción con el funcionamiento de la organización, por lo cual pide de la compañía rendición de cuentas y transparencia.

Tenemos la posibilidad de mencionar, entonces, que la Responsabilidad Social Empresarial hace referencia además a la reacción y al entendimiento de una compañía destinada a conservar la estabilidad entre

el desarrollo de la sociedad, un ámbito sostenible, y la viabilidad comercial y económica de ella.

La aspiración de una compañía por la responsabilidad social se basa en el reconocimiento de la recíproca interdependencia de todos los actores sociales, económicos y del medio ambiente dañados positiva o de manera negativa por la actividad de la organización, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas ocupaciones.

3.8.3. La Responsabilidad Social Empresarial es conveniente

Mientras tanto que el desarrollo económico y social continúa perfeccionando las vidas de ciertos en nuestra región, aún hay trabajo notable que hacer para conseguir condiciones favorables en los espacios económico, social y ambiental que beneficien a toda la sociedad. Con la privatización incrementando por medio de todo el hemisferio, la potencia y la predominación de las organizaciones continúan creciendo y es cada vez más evidente que la creación de una sociedad más justa y una economía más sustentable es dependiente, en enorme parte, de influenciar a la sociedad de negocios para colocar en ejecución actividades que permitan conseguir estas metas.

Los mismos indicadores, cuantitativos y cualitativos, van a servir de base para que la organización y sus directivos establezcan las medidas primordiales

para hacer más positiva y eficiente la manera en que la responsabilidad social se integra a sus tácticas medulares.

“La Responsabilidad Social Empresarial es hoy un costo añadido y una virtud competitiva para la compañía. Esas organizaciones que a partir de hoy incorporen o refuercen sus ocupaciones de responsabilidad social lo harán a su propio ritmo y según sus posibilidades; mañana van a tener la exigencia del entorno”.

“Es, simultáneamente, un imperativo para los negocios y una virtud competitiva. En la actualidad se estima que los pilares de un plan exitosa de negocios son: capital correcto, buena gerencia, productos y servicios de calidad, dominio de la tecnología, servicio al comprador y un plan integral de responsabilidad social. Todos estos pilares están vinculados entre sí y son interdependientes”.

Como toda táctica de negocios sus resultados se vinculan tanto a las metas de la organización como a sus diferentes conjuntos de interacción (partes interesadas o stakeholders). Para lograr producir costo de manera persistente las organizaciones han de saciar no solamente a sus consumidores y accionistas, sino seguir, en el tamaño de lo viable, la satisfacción de todas las partes interesadas

3.9. Grupos de interés, partes interesadas o stakeholders

Se ha convenido que hay para la organización 7 equipos de interés básicos, que paralelamente podemos clasificar en otros tres conjuntos:

- Los equipos de interés consustanciales son esos sin los cuales nuestra vida de la compañía es imposible; tienen la posibilidad de integrar inversionistas y asociados, en ventaja de su interés financiero.
- Los equipos de interés contractuales son esos con los que la compañía tiene cualquier tipo de contrato formal; tienen la posibilidad de integrar proveedores y consumidores o clientes, en ventaja de su interacción comercial; directivos y ayudantes, en ventaja de su interacción gremial.
- Los equipos de interés contextuales son esos que desempeñan un papel importante en la consecución de la credibilidad primordial para las organizaciones, y en último término en la aprobación de sus ocupaciones (licencia para operar); tienen la posibilidad de integrar autoridades gubernamentales y legislativas, en ventaja del ámbito regulatorio y legal; empresas sociales y sociedades en las que opera la organización, en ventaja de su imagen pública y credibilidad moral; participantes, en ventaja del ámbito del mercado; y el medioambiente, en ventaja de la sustentabilidad de los recursos presentes y futuros.

El diálogo entre la compañía y sus piezas interesadas, por consiguiente, resulta estratégico. Como es obvio, las interrelaciones entre organizaciones y las piezas interesadas no son constantemente del mismo tipo, ni podría ser lógico que lo fueran. Por esto es correcto llevar a cabo el mapa de las partes interesadas de cada compañía y apreciar su trascendencia.

“Cada vez más las organizaciones perciben que la responsabilidad social es un asunto que no está restringido únicamente a las actividades sociales o del medio ambiente hechas por la organización en la sociedad, sino que involucra además las prácticas de diálogo y relación con los diferentes públicos de la organización. Para que la organización trabaje en el asunto de la responsabilidad social, en una visión sistémica y extensa, se necesita que éste sea incorporado a los procesos de administración y, por consiguiente, tratarlo como parte de las tácticas de comercio y del sistema de idealización interna de la empresa”.

Las organizaciones pequeñas y medianas integran programas de Responsabilidad Social Empresarial; y el de buscar acercarse más al enfoque estratégico en la adopción de la RSE para integrar las preocupaciones de la sociedad y la sociedad a la gestión diaria y a la planificación estratégica de las organizaciones.

Implicaciones positivas de una Responsabilidad Social Empresarial congruente

Al ser ejercida, la Responsabilidad Social Empresarial modifica el papel social y ético de la compañía, según las necesidades y el entorno propio de cada organización, y según los requerimientos de cada sociedad. La RSE ofrece beneficios reales y tangibles para la compañía, que tienen la posibilidad de medirse de diferentes modalidades, basándose en información cuantitativa y cualitativa. Entre ellos permanecen:

- Lealtad y menor rotación de los conjuntos de interacción (stakeholders).
- Mejoramiento de las colaboraciones con vecinos y autoridades.
- Contribución al desarrollo de las sociedades y al bien común.
- Crecimiento de la visibilidad entre la sociedad empresarial.
- Ingreso a capital, al aumentar el costo de sus inversiones y su productividad a extenso plazo.
- Elecciones de comercio mejor informadas.
- Aumento en la capacidad para recibir apoyos financieros.
- Mejoramiento en el manejo financiero, se disminuyen precios operativos optimizando esfuerzos y se hace más eficiente la utilización de los recursos enfocándolos al desarrollo sostenible.

- Optimización de la imagen corporativa y fortalecimiento de la fama de la empresa y de sus marcas.
- Aumento en las ventas, se refuerza la lealtad del consumidor
- Aumento en la productividad y en la calidad.
- Mejoramiento en las capacidades para atraer y retener empleados, se genera lealtad y sentido de pertenencia entre el personal.
- Reducción de la supervisión regulatoria.
- Se promueve y se hace más eficiente el trabajo en grupo.

Las compañías dirigentes en el planeta han incorporado la Responsabilidad Social Empresarial a su táctica de negocios como componente diferenciador y como virtud competitiva, con resultados financieros positivos. Cada vez más estudios, hechos en diversas piezas del mundo, confirman la correlación positiva entre los resultados económicos y financieros y la conducta socialmente responsable de la compañía. La crítica pública espera hoy que la organización sea parte de un cambio positivo en la sociedad, contribuyendo de manera sostenible al desarrollo de las sociedades.

La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial no constantemente resulta simple. Es un camino que

involucra elecciones de liderazgo en la organización para superar inconvenientes como la baja cultura cívica, la corrupción, los insuficientes marcos legales, las maneras autoritarias de ejercer el liderazgo y otros que han impedido a la compañía realizarse cabalmente como habitante responsable, por lo cual identificamos diez compromisos de acción básicos:

1. Buscar la sustentabilidad de la organización, contribuyendo al desarrollo y confort social de las sociedades en las que opera.
2. Tener en cuenta las necesidades del ámbito social del comercio en la toma de elecciones y en la definición de las tácticas de la compañía, así como cooperar en su solución.
3. Hacer públicos sus compromisos con la sociedad y medir los logros alcanzados.
4. Vivir acorde a esquemas de liderazgo participativos, solidarios, de servicio y respetuosos de la dignidad humana, actuando basado en un código de ética.
5. Promover el desarrollo humano y profesional de la sociedad gremial de la organización y de sus familias.
6. Favorecer alguna causa social análogo a la actividad que desarrolle la compañía como parte de su táctica de negocios.

7. Respetar, mantener y regenerar el ámbito ecológico en todos y todos los procesos de operación, venta y ocupaciones que haga.

8. Invertir constantemente, ingenio y recursos empresariales que se encuentren accesibles a favor de los conjuntos y sociedades en las que opera y de las razones sociales que ha decidido apoyar.

9. Participar en alianzas intersectoriales que, en general con las empresas de la sociedad civil y el régimen, le permitan contribuir corresponsablemente al bien común y atender las necesidades sociales de más grande trascendencia.

10. Motivar y auxiliar al personal, accionistas y proveedores para que participen en los programas empresariales de inversión y desarrollo social.

Este decálogo podría ser usado como una guía para la organización con la cual, desde su adopción y habituación, logre desarrollar su propio decálogo, que orientará interna y externamente los fines que, en términos de responsabilidad social, pretenda cubrir más allá de cualquier situación o temporalidad.

“El desplazamiento y la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia que se ha tornado importante en el nuevo orden económico mundial, que se ha consolidado en los últimos años y que, sin lugar a dudas, va a ser distintivo de las organizaciones del

nuevo milenio”.

Analicemos más detalladamente la interacción de la responsabilidad social con todos los espacios estratégicos y los principios que la guían.

3.9.1. La responsabilidad social y la ética empresarial

Principios:

- Manejo ético en los negocios
- Prevención de negocios ilícitos
- Respeto a la dignidad humana

La ética empresarial es la base de las interrelaciones sólidas entre la empresa, sus proveedores, consumidores, accionistas y otros públicos; posibilita la interpretación y solución de controversias de consenso a los principios que guían la toma de decisiones, la formación y evaluación del personal, y la manera en que se debería conducir el comercio. “Una compañía ética y socialmente responsable debería disponer de mecanismos que aseguren un trato igualitario a todos sus accionistas (shareholders), monumentales o pequeños, así como a los terceros interesados (grupos de interés / stakeholders)”, sustentados en un óptimo sistema de régimen corporativo.

La gobernabilidad corporativa es el sistema por el que las organizaciones son dirigidas y manejadas. Establece cómo las metas de la organización se logran,

cómo se monitorea y evalúa el riesgo, y cómo se optimiza el funcionamiento. Es por esto que se convierte en un componente clave y sensible para orientar el funcionamiento empresarial de manera responsable.

Las organizaciones hay como resultado del aporte de capital de sus dueños (licencia económica), así sea que se encuentren organizados como accionistas o de otra forma. El segundo tipo de licencia, la legal, es la que proporciona la autoridad como permiso para operar luego de cubrir los requisitos anteriormente establecidos; hay un tercer tipo de licencia, que quizá es la más complejo de obtener y la más simple de perder, ésta es la licencia moral, que “otorga” la sociedad una vez que estima a la organización y sus productos o servicios convenientes y pertinentes para ella.

Una vez que hablamos de régimen en las organizaciones hacemos referencia a la composición que la lidera y a la conducción que se hace de ella. En este entorno resultan enormemente propensos los siguientes temas: transparencia, igualdad corporativa, cumplimiento de responsabilidades y prevención de conflictos de interés. Dichos temas aplican a las interrelaciones tanto internas como externas de la compañía, sin olvidar el valor que merecen los que componen grupos minoritarios en aquellas relaciones.

Importancia para el comercio

La gobernabilidad corporativa tiene 3 magnitudes

relevantes: la ética, la de eficiencia y la de responsabilidad. La imagen de la compañía es dependiente de cómo maneja estas tres magnitudes. Fallas en su gobernabilidad involucran una amenaza real para su futuro. La buena gobernabilidad es, por consiguiente, bastante fundamental para la supervivencia de la organización.

La gobernabilidad define cómo la compañía consigue sus fines. Encierra el sentido mismo de la compañía y muestra cómo cumple con sus metas. Tiene recursos de liderazgo, custodia, ética, estabilidad, perspectiva, dirección, predominación y valores. La gobernabilidad corporativa trata además sobre cómo defender los intereses de los grupos que son parte de la organización.

3.9.2. La responsabilidad social en la vinculación de la organización con la sociedad

Principio:

- Involucrarse como habitante corporativo con las sociedades en las que opera
- La compañía ve e instrumenta el compromiso y la responsabilidad con su comunidad.

Identifica y monitorea las expectativas públicas que la sociedad tiene sobre ella; la innovación y el involucramiento sostenido de miembros, autoridades u empresas de la sociedad deben estar integrados en este monitoreo. Con ello se busca la sinergia entre sectores (empresa, régimen y empresas de la sociedad civil, por

ejemplo) que posibilite multiplicar los resultados en la solución de inconvenientes sociales habituales a todos. Se destacará el papel de todos los competidores y las ventajas que recibirán. Aquí se muestra cómo la colaboración e inversión social de la organización impulsa el desarrollo de procesos sociales o comunitarios, y beneficia directa o de forma indirecta a la organización.

Implantar los parámetros geográficos de una sociedad residencial local (pueblo, vecindario, etcétera.) no es simple. Los miembros que residen en una metrópoli tienen la posibilidad de tener ideas diferentes entre ellos, todavía respecto de sus parámetros geográficos. Por consiguiente, conceptualizar aquellos parámetros es fundamental previo a medir en forma precisa los puntos sociales de la sociedad.

Importancia para el comercio

El razonamiento de la sociedad y sus propiedades es necesario para desarrollar con triunfo cualquier comercio. Varios empresarios estiman que, si la sociedad en la cual operan no es sana, entonces la actividad de negocios que pretenden desarrollar se verá afectada, por lo que se considera que la compañía tiene la responsabilidad de ayudar a la salud y prosperidad de la sociedad.

Hay algunas maneras de contribuir con la metrópoli de parte de la organización, a partir de apoyos menores a proyectos hasta apoyos que engloben un desarrollo integral; esto último puede integrar una pluralidad de

puntos, como por ejemplo prácticas del medio ambiente, políticas sobre ética, asuntos relativos al trabajo y el núcleo familiar, temas de salud, etcétera.

No hay una sola vía para laborar con la sociedad, pero constantemente es fundamental ver cómo la organización vincula a los habitantes con su comercio, de forma que sea viable cuantificar las ventajas que recibirá la compañía. De otra forma, hablamos de actividades básicas y reactivas, con las que la organización aborda una coyuntura y que no se relacionan con su quehacer ni con sus trabajadores.

Al examinar las sociedades es fundamental decidir, primero, en qué sociedad permanecen los consumidores de la compañía; ello dependerá del tipo de producto y el mercado de destino. Después, es fundamental conceptualizar en qué sociedad permanecen los trabajadores, los proveedores de bienes y servicios, y otros actores relativos a la compañía.

Al final, es fundamental conceptualizar qué tipo de producto es el de más grande relevancia para el comercio, y cómo impacta esto a las sociedades. Una vez que la compañía define y caracteriza a las sociedades a las que perjudica puede establecer mejor las ocupaciones o programas que va a realizar en ella.

Es fundamental estimar beneficios sobre cambiantes cuantitativas y cualitativas. Después, la compañía debería traducir estas cambiantes a los indicadores

financieros que usualmente usa: disminución de precios, reducción de riesgos, incremento de las ganancias, etcétera. Por ejemplo, si la organización está llevando a cabo un programa para reducir la delincuencia en la urbe donde viven sus trabajadores se crean beneficios para ellos, Más grande paz para el trabajador y su familia, menor riesgo de asaltos; ello significa para la compañía más seguridad y concentración en las asignaciones de trabajo, disminución en el ausentismo, menos accidentes laborales, etcétera. Dichos beneficios, que impactan a los trabajadores, tienen la posibilidad de traducir en menores pérdidas y abatimiento de los precios de operación, y por consiguiente en un beneficio económico para la organización.

Muchas organizaciones hallan que invertir en la sociedad no necesita sacrificar ganancias y, en verdad, puede abrir nuevos mercados, minimizar los obstáculos de las leyes locales, dar ingreso a los procesos políticos, crear una cobertura positiva de los medios de comunicación y aumentar el razonamiento de la organización o de la marca en la sociedad. Las indagaciones han demostrado que el público espera que las organizaciones “devuelvan” más a las sociedades, y constantemente perciben en forma negativa a las organizaciones que no lo realizan o no lo proporcionan a conocer. A largo plazo, invertir en la sociedad y comunicarlo contribuyen a producir habilidades en ella, dándole seguridad, sanidad y sustentabilidad; comúnmente va a ser la misma sociedad la que suministrará un número fundamental de los

empleados de la organización, y posiblemente de sus consumidores también.

En términos globales, las ventajas integran:

- Más grande enseñanza y, por ende, más grandes modalidades de tener una sociedad sustentable, con una mejor calidad de vida.
- Más grande facultamiento de los individuos (empowerment), que crea oportunidades de desarrollo económico.
- Mejor salud, que involucra una sociedad más profunda.
- Mayor comunicación, una sociedad que se comunica con la organización es capaz de prevenir conflictos y ser proactiva en la búsqueda de soluciones.

3.9.3. La responsabilidad social y la calidad de vida en la compañía

Principios:

- Fomentar y entablar como prioridad la calidad de vida de la sociedad interna
- Trabajo merecedor

La administración del capital humano, enfocada con la perspectiva de una organización socialmente responsable, crea internamente un ambiente de trabajo conveniente, estimulante, seguro, creativo, no

discriminatorio y participativo en el cual todos sus miembros interactúan desde bases justas de totalidad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, contribuyendo para que alcancen una mejor calidad de vida.

Importancia para el comercio

La organización obtiene por esto beneficios como la eficiencia y la responsabilidad personal y colectiva; un balance entre la vida personal y gremial; un efecto positivo en la productividad, eficiencia y productividad; superiores colaboraciones obrero-patronales; y la percepción de la compañía como enormemente humana y socialmente responsable.

En términos puntuales, tienen la posibilidad de enumerar otros beneficios:

- Disminuye el ausentismo gremial.
- Reduce la rotación de personal.
- Disminuye el estrés y motiva a los trabajadores.
- Optimización la eficiencia y el rendimiento en el trabajo.
- Crea dirigentes proactivos al interior de la compañía.
- Optimización la imagen de la compañía.
- Produce identificación con la organización e

incorporación del personal.

- Optimización el clima organizacional al interior de la organización.
- Ofrece un aspecto humano a la organización y la pone en contacto directo con la sociedad.
- Lleva a cabo a los individuos, tanto en el plano personal como en el profesional, al abrirles más maneras de colaboración en las ocupaciones de la compañía, acumulando más vivencia y ofreciéndoles más oportunidades de ejecución personal a los empleados y trabajadores.

3.9.4. La responsabilidad social en el cuidado y preservación ambiental

Principio:

- Respeto a su ámbito, los recursos y el medio ambiente para el presente y las generaciones futuras.
- Uno de los gigantes desafíos de la organización es combinar la generación de riqueza y la preservación ambiental.

Estas prácticas demuestran como la compañía respeta el medio ambiente, promueve la mejora de recursos, prevé la generación de desechos y realiza procesos de reciclaje o reaprovechamiento de recursos o unión de sus productos y procesos a los ciclos naturales.

La compañía debería tener en cuenta los componentes del medio ambiente como un factor fundamental en su toma de decisiones, y reflejar precisamente su liderazgo alcanzando la máxima calidad en su funcionamiento y en su interacción con el ámbito. El medio ambiente es todo lo cual circunda a los organismos vivos, está formado por recursos biofísicos (suelo, agua, clima, atmósfera, plantas, animales y microorganismos), y elementos sociales derivados de las interacciones entre la cultura, la doctrina y la economía.

En la actualidad, el término de medio ambiente está ligado al criterio de desarrollo; esta interacción nos posibilita comprender los inconvenientes del medio ambiente y su parentesco con el desarrollo sostenible, el cual debería asegurar una idónea calidad de vida para las generaciones presentes y futuras.

No obstante, esto no se limita a la organización industrial o extractiva, involucra además el compromiso de la compañía de servicios, ejemplificando, con la utilización de recursos necesarios para su actividad directa, como tienen la posibilidad de ser el agua, la luz, el papel, la utilización de vehículos, la generación y funcionamiento de la basura, así como sus contribuciones a la generación de una cultura del ahorro y el reaprovechamiento.

Importancia para el negocio

El valor ambiental generalmente para las ocupaciones

de negocios es importante, debido a que varios, si no la enorme mayor parte, de los recursos y servicios necesarios para realizar estas ocupaciones forman parte del ambiente biofísico y social; además, hay que hallar la forma en que el proceso de producción de bienes y servicios siga el criterio de crear, a un costo competitivo, bienes y servicios que cubran las necesidades humanas y contribuyan a incrementar la calidad de vida; paralelamente, se busca minimizar progresivamente los impactos ecológicos y la magnitud en el consumo de recursos a lo largo de la vida del producto o servicio.

3.10. Beneficios para los equipos de interés

Las piezas interesadas, relativas a las organizaciones en diversas maneras, además se ven directa o de forma indirecta beneficiadas o dañadas por los efectos de las ocupaciones de negocios sobre el medio ambiente. La lista de beneficios o daños es destacable, dependiendo del tipo de organización, de la parte interesada de que se trate y del sitio que ésta ocupa socialmente. Ejemplificando, si se estima la zona energética, la colaboración de interesados o de sociedades interesadas en las operaciones de energía cambia de consenso al tipo de operación (extracción, producción, procesamiento y transmisión). Más aun, gracias a la naturaleza universal de los riesgos y repercusiones del medio ambiente, el marco de interesados es universal.

Para edificar un ámbito que ofrezca a toda la sociedad los satisfactores que requiere. Al ser el

proceso de globalización una realidad en el planeta, las sociedades de negocios gozan, día con día, de más grande predominación, y sus aportes son cada vez más significativos en la obra de una sociedad más justa y de una economía con incremento sustentable que posibilite aminorar y eliminar la miseria y la pobreza que confronta un fundamental segmento de la población.

La exclusiva forma de atacar a la pobreza es generando riqueza. La pobreza es tema de todos. Las organizaciones no van a poder ser prósperas en un territorio que no crece y no crea empleos.

3.11. Herramientas de la Responsabilidad Social Empresarial

La transparencia es un elemento sustancial en el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial, debido a que coopera a mejorar sus prácticas administrativas y de comportamiento, al tiempo que posibilita a las organizaciones y a terceras piezas cuantificar y difundir los resultados logrados.

Hay diferentes herramientas o artefactos de RSE que permiten llevar a cabo prácticas socialmente causantes. Sin pretender privilegiar ni excluir ni una, tenemos la posibilidad de mencionar, únicamente a forma de ejemplo, las siguientes:

- **Código de conducta:** es un archivo que explica los derechos básicos y los estándares mínimos que una organización manifiesta comprometerse a respetar en

sus colaboraciones con sus trabajadores, la sociedad y el medio ambiente (respeto a los derechos humanos y a los derechos laborales, entre otros).

- **Código de ética:** tiene enunciados de valores e inicios de conducta que norman las interacciones entre los miembros de la organización y hacia afuera de ésta.
- **Informe o reporte de responsabilidad social:** es un informe preparado y publicado por la organización midiendo el manejo económico, social y medioambiental de sus ocupaciones, y reportado a las piezas interesadas de la compañía (stakeholders).
- **Inversión Socialmente Responsable (ISR):** la ISR centra todos los recursos para integrar criterios extra financieros, medioambientales y sociales, en las elecciones de inversión en carteras o portafolios bursátiles.
- **Reglas para los sistemas de administración:** permiten a la organización tener una perspectiva clara sobre el efecto de sus ocupaciones en los espacios social y medioambiental para la mejora continua de sus procesos.
- **Indicadores de resultados económicos:** frente a consumidores, proveedores, empleados, proveedores de capital y sector público.
- **Indicadores de resultados ambientales**³²:

sobre materiales, energía, agua, emisiones, basura, productos y servicios, y reclamaciones.

- Indicadores de resultados sociales: sobre prácticas laborales y responsabilidad integral sobre el producto.
- Guías o principios: principios o lineamientos que orientan a la compañía en la creación de un marco social, ético y medioambiental que secunde y afiance la administración de su comercio alineado con valores universalmente ubicados.
- Acuerdo Mundial: el Convenio Mundial es una idea del secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan. Lanzado en el primer mes del año de 1999, es un denominado a las organizaciones de todo el mundo completo para que participen en la obra de una sociedad universal más justa. La mayor parte de los gobiernos nacionales de todo el mundo han aceptado dichos principios; por consiguiente, se alude a ellos a menudo como “principios universales”.

Los primordiales organismos de Naciones Unidas que permanecen implicados en el Convenio son la OIT (OIT), el Programa de la ONU para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Oficina del Elevado Comisionado de la ONU para los Derechos Humanos (ACNUDH). El Programa de la ONU para el Desarrollo (PNUD) además participa ayudando a dichos organismos a formular respuestas y ocupaciones concretas para cada territorio.

Los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial propuestos para el proceso de compañía socialmente responsable son afines a estos principios, y fueron incorporados en 2003. El Acuerdo Mundial no es un código de conducta ni una herramienta ligado a un control o a una auditoría exterior al mando de la ONU o de cualquier otro conjunto u organismo, para comprobar los esfuerzos que desarrollan las organizaciones. La Organización de las Naciones Unidas no posee ni el precepto ni la capacidad para el control de o auditar los resultados empresariales relativos al Convenio Mundial. Por medio del Convenio Mundial, las organizaciones demuestran a sus empleados y a la sociedad que son organizaciones involucradas a actuar como ciudadanas causantes.

La compañía elige cómo lo asume, e inclusive si da a conocer su compromiso. Las herramientas de los que se han extraído los principios corresponden al entorno de responsabilidad de los gobiernos. El Acuerdo Mundial no transporta esta responsabilidad a las organizaciones, sino que promueve la iniciativa de que es mucho lo cual las organizaciones tienen la posibilidad de hacer, y permanecen realizando, en sus propios entornos de predominación para fomentar e impulsar los 10 principios en su seno y en su sociedad, como es la situación de las organizaciones socialmente responsables en México.

El Convenio Mundial no es una herramienta legal, sino una aspiración. Al aceptarlo, la organización se

expone dispuesta a laborar para poder hacer las metas del consenso. No se espera lograrlos de la noche a la mañana, sin embargo, se confía en que los empresarios mantengan el fomento de optimización. Es un óptimo comienzo para la compañía que quiere ir incorporando una cultura y una administración socialmente responsable en su organización.

3.12. Las rutas hacia la Responsabilidad Social Empresarial

Los primordiales organismos y profesionales concuerdan en que cada compañía debería hallar su propio camino y ritmo. Hay diferentes ejemplos que tuvieron triunfo en diversos sectores que las organizaciones tienen la posibilidad de aprovechar, sin embargo, finalmente cada compañía tendrá que recorrer su propio proceso.

Fundamentalmente es viable diferenciar dos enormes rutas empleadas para el desarrollo de programas de Responsabilidad Social Empresarial:

3.12.1. La ruta analítica

Este modelo se fundamenta en la conjunción del estudio de riesgos que afronta la compañía y el estudio de los intereses de los equipos de interacción.

Los recursos clave de este modelo son:

- El estudio de riesgos (internos y externos) con base en las cuatro líneas estratégicas citadas inicialmente

de este archivo.

- La exploración de los equipos de interacción enfocado en sus intereses más relevantes.
- Evaluar dónde existe convergencia entre los intereses de la compañía, los riesgos que se desean manejar y mantener el control de, y los intereses de los conjuntos de interacción.
- Priorizar los intereses habituales y detectar un área específica para el desarrollo de un programa de Responsabilidad Social Empresarial.
- Desarrollo de un programa apropiado.

La esencia que define este modelo es conseguir decidir los intereses habituales entre la compañía y sus equipos de interacción, maximizando las probabilidades de triunfo del programa escogido e intentando encontrar beneficios para las dos piezas.

3.12.2. La ruta de la posibilidad

En esta situación, la compañía aprovecha la posibilidad que da uno de sus burócratas o ayudantes, que se ha interesado en cualquier tipo de programa con una organización fuera de su entorno gremial. Hablamos de un jefe natural que toma la responsabilidad del desarrollo del programa de responsabilidad social y de su promoción en la organización.

Para transitar esta ruta, la organización tiene que

establecer si alguien de su equipo está interesado en un programa de Responsabilidad Social Empresarial, y si tiene suficiente entendimiento y tiempo para responsabilizarse del programa. Se debería elegir un programa apropiado y se tiene que establecer si el programa escogido por el integrante del equipo concuerda con los intereses de la organización.

Frecuentemente las empresas cuentan con cualquier tipo de programa de Responsabilidad Social Empresarial sin saber que lo es. Cabe el riesgo de que la organización no advierta la presencia de una actividad de RSE y pierda la posibilidad de aprovechar el trabajo ya hecho.

Si la organización elige la ruta analítica, es bastante factible que acepte que ya dispone de uno o diversos programas que caben bajo el término de la Responsabilidad Social Empresarial.

Una vez comprobado que hay esta clase de ocupaciones en la organización, la elección podría ser cómo aumentar sus esfuerzos, expandir los programas existentes o iniciar con ocupaciones novedosas. Por esa razón es fundamental evaluar del todo las ocupaciones recientes de la empresa³⁸ para ver si existe la probabilidad de expandirlas o mejorarlas en vez de iniciar un programa nuevo con precios más elevados y más grande demanda en recursos humanos.

CAPÍTULO IV

ENFOQUE LEGAL DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

La gestión legal se apoya en un grupo de ocupaciones jurídicas que se conducen a cabo para velar por el buen desenvolvimiento de los procesos de una organización. En este sentido, los departamentos jurídicos, liderados por un gerente legal, por medio de su administración legal son los delegados a conservar a la organización alineada con todos los marcos normativos que corresponden. Así como, además, se delegan de proteger los bienes e intereses de la organización frente a conflictos de cualquier tipo y a lo largo de las negociaciones con terceras partes, como proveedores.

Tal cual, la administración legal promueve la productividad de los negocios y ayuda a consumir las metas de la organización.

4.1 ¿Qué es el riesgo legal y cómo perjudica a las organizaciones?

El riesgo legal es un tipo de riesgo empresarial bastante extenso, que tiene un fundamental efecto en la táctica de las compañías. Este riesgo se muestra como la posibilidad de que se hagan pérdidas como resultado de que las ocupaciones de la compañía no cumplen con la legislación y la normativa vigente, o ya que la contraparte no posee la autoridad legal para hacer una transacción.

De esta forma, es un riesgo que tiene la doble condición de estratégico y operacional, aunque en el ámbito financiero puede perjudicar más a la táctica.

4.2 Definición de riesgo legal

El riesgo legal se puede conceptualizar de algunas modalidades, aunque las más extendidas son las próximas:

- Definición de riesgo legal directa. Es la probabilidad de incurrir en pérdidas, debido al incumplimiento (o imperfección) de la legislación que perjudica a los contratos financieros, o la incapacidad de reclamar el cumplimiento del contrato legalmente.
- La indirecta: Es el riesgo de cambio regulatorio de parte de las autoridades (gubernamentales) competentes (local, nacional o internacional) de la normativa, de una manera que perjudique adversamente a la postura de la organización o entidad financiera.

La administración de los riesgos legales es clave en sectores bastante regulados como el financiero o el farmacéutico, y acostumbran conformar parte de los sistemas de compliance de las empresas. Las amenazas que se derivan del incumplimiento de obligaciones legales y contractuales tienen que tenerse en importancia a los efectos de contar con un mapa de riesgos completo, así como de un sistema de administración que posibilite identificarlos, valorarlos y gestionarlos de manera correcta.

4.3 Tipos de riesgos legales

El riesgo legal ha de ser tenido presente por todos los apartados de la compañía. Y es que es un riesgo multi-localizado, que perjudica a diferentes espacios. Los primordiales tipos de riesgo legal son los próximos:

- Corporativos: Son fruto de la naturaleza y composición legal de la organización. Son los riesgos fiscales, los de responsabilidad civil, ausencia de documentación, etcétera.
- Riesgos de activos: Deben ver con la defensa del costo de los activos tangibles e intangibles.
- Los riesgos legales contractuales: Son riesgos asumidos voluntariamente por la firma de contratos, errores en los contratos, inviabilidad de la compañía de consumir lo pactado, derogación de contratos, etcétera.
- Riesgos de litigio: Permanecen involucrados con la resolución de disputas en tribunales, fruto de solicitudes, conducta de empleados.
- El riesgo regulatorio: Este riesgo involucra la imposición de sanciones por infracciones y el cambio de las leyes que logre dañar de manera negativa a la compañía. Hablamos de cambios en la regulación del negocio, regulaciones fiscales, etcétera.

- **Riesgos constitutivos:** Aparecen en el instante de la constitución de la sociedad. Perjudica a la designación de la compañía y a la regulación del tipo de organización: SA, SL, cooperativa, etc.
- **Los riesgos territoriales:** Aquí se encuadran tratados, sentencias vinculantes, normativas de la Alianza Europea, normativa mundial, etcétera.
- **Riesgos extintivos:** Son riesgos legales involucrados con concursos, quiebras, quitas o liquidaciones.

4.4 Características de la administración legal

La administración jurídica tiene su base en diversos leyes y organismos, así como en la cultura de la organización. Por consiguiente, las propiedades de la administración legal varían de un departamento a otro, de una organización a otra. No obstante, en líneas en general, varias de las primordiales propiedades son las próximas:

Es un mediador entre la compañía y otros organismos jurídicos

La administración legal participa en toda interacción o contrato con otras personas jurídicas (proveedores, tercerización de servicios, entre otros). Con el objetivo de comprobar que todo se encuentre en orden y, de ser primordial, comerciar la modificación de cláusulas ambiguas o dañinos para la compañía o plan.

Se acomoda a la naturaleza del plan o la organización

Así como hay leyes que aplican para cada una de las empresas, la administración legal debería ajustarse a otras reglas que son concretas para el tipo de organización o plan en especial.

Ejemplificando:

- Coca-Cola Company debería regirse por rigurosas regulaciones legales en relación con el control de calidad de sus productos.
- LinkedIn debería regirse por leyes locales y mundiales para asegurar la custodia de los datos individuales de sus usuarios.

Participa activamente a partir de la construcción de la organización o plan.

La administración legal es una de las bases primordiales de una organización o plan a partir de sus inicios. Mediante esta, se ejecutan los principios básicos para constituir la, el acatamiento de las leyes pertinentes para su desarrollo y la custodia de la organización frente a conflictos más grandes.

4.5 Ajustes a las nuevas tecnologías

Con el paso del tiempo, esa administración se sustenta cada vez más en herramientas tecnológicas. Así, los accesorios de abogados son capaz de optimizar sus procesos, incentivar el triunfo en sus casos, elegir a los

expertos propicios, identificar inconvenientes en zonas como la facturación, evaluar el grado de productividad, entre otros.

Son diferentes los tipos de herramientas que puede conseguir un equipo de abogados para llevar a cabo de manera eficiente con la administración legal. En otras palabras, además, una virtud competitiva ante otras empresas, proyectos o firmas que buscan reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

Ejemplos de herramientas para la administración legal en línea son las próximas:

Case Tracking

Case Tracking es un programa especializado en el seguimiento y la administración legal de razones judiciales. Sus funcionalidades permiten hacer labores como:

- Crear un portafolio interactivo de consumidores.
- Recibir notificaciones automatizadas a la correspondencia electrónica sobre las actualizaciones de las razones judiciales.
- Agendar eventos, citas, recordatorios, etcétera., para los accesorios involucrado.
- Cargar las razones legales en el programa y sincronizarlas con la página del Poder Judicial de cada territorio

Su finalidad es conservar a los abogados informados de todo lo cual pasa, ahorrarles tiempo y centralizar el trabajo en grupo en una plataforma dinámica y diligente.

TimeBillingX

TimeBillingX es un programa para la mejora del tiempo de trabajo como parte de la administración legal en estudios jurídicos o apartamentos legales. Entre sus funcionalidades se hallan las próximas:

- Facturación electrónica automatizada.
- Registro y revisión de las horas trabajadas.
- Identificación de los consumidores y abogados más rentables.
- Creación de reportes personalizados.
- Análisis del grado de productividad de todo el departamento.

Su finalidad es regir los accesorios de abogados, simplificar, acelerar y optimizar el trabajo por medio de la automatización.

La administración legal fue, a partir de continuamente, un elemento de suma trascendencia para el desarrollo de organizaciones y proyectos. Su adecuada práctica previene riesgos relevantes como sanciones o el cierre de la actividad. Por esta razón, la utilización de legal tech en las organizaciones viene a ser un recurso imprescindible

para asegurar una adecuada administración de las obligaciones legales.

4.6 Puntos Legales de la Empresa

Tienen la posibilidad de enumerar varios recursos considerados en los Puntos Legales, sin embargo, al agrupándolos tienen la posibilidad de nombrar los próximos:

- Tramitar el registro de documentos, licencias, patentes y cualquier tipo de permiso para operar libremente. Conforme con la urbe los trámites y requisitos tienen la posibilidad de alterar.
- Obtener todas las funciones sanitarias y consumir con lo estipulado para la estabilidad social de los trabajadores, fondo de jubilación, etcétera. Además, revisar que se cumple con la legislación gremial y seguir estando al día.
- Comprobar que la política fiscal de la organización se adapta a lo predeterminado por la organización de hacienda que corresponde. Y simultáneamente revisar que se cumplen los plazos y tasas fijadas para el pago de impuestos.
- Atender cualquier tema de orden legal como las solicitudes laborales en caso de conflictos entre el jefe y el empleado. Así como además los incumplimientos en el pago de deudas contraídas por los consumidores.
- Aseverarse de que la publicidad o campañas

publicitarias de la compañía no permanecen en problema con las leyes y que no se viola la estabilidad de los datos o la privacidad.

Entre otros Puntos Legales a tener en cuenta en la organización está el aseguramiento de las características de la compañía por medio del análisis de pólizas de seguro.

4.7 Importancia de atender los puntos legales y jurídicos

Frente a todo, lo más relevante es aseverarse de que no se hace alguna actividad comercial que vaya contra la Ley. En primordial hacer operaciones sin que se vea afectada la actividad diaria del comercio.

Y por otro lado ayuda a planear de manera correcta todo lo imprescindible para arrancar un emprendimiento.

4.8 Ventajas tiene disponer de asesoría legal en la empresa

Observado lo anterior ya se puede tener una iniciativa de los beneficios que da disponer de asesoría profesional, en medio de las cuales tienen la posibilidad de nombrar:

- Se disminuyen pérdidas por criterio de actividades judiciales emprendidas en oposición a la compañía.
- Se asegura la buena implementación de la información jurídica, su actualización e interpretación.

- Independencia para dedicarse a las ocupaciones que son parte de la naturaleza de la organización, como por ejemplo la producción de bienes y servicios.

Disminuye la probabilidad de errores en la generación de contratos de diverso tipo.

BIBLIOGRAFÍA

- 1 Ariño, Gaspar. (2003). Principios de Derecho Público Económico. Bogotá, Universidad Externado de Colombia.
- 2 Artículo 275, La Constitución de la República del Ecuador. (s.f.).
- 3 Artículo 52 de la Constitución de la República del Ecuador. (s.f.).
- 4 Ávila, Ramiro. (2009) Del Estado legal al Estado constitucional de derechos y justicia in Anuario de derecho constitucional latinoamericano Año XV. Programa Estado de Derecho para Latinoamérica Montevideo, Konrad Adenauer Stiftung.
- 5 Betancur, Carlos. (1994). Derecho Procesal Administrativo. Cuarta Edición. Bogotá, Señal Editora.
- 6 Borja, R. (1991). Derecho político constitucional. México: Fondo de Cultura Económica.
- 7 Brewer-Carias. (1984). Régimen Jurídico de las empresas Públicas en Venezuela in González, Jesús. La defensa jurídica de los particulares frente a los organismos paraestatales. México, Biblioteca Jurídica virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. versión en línea: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/facdermx/cont/133/pr/pr14.pdf>. Acceso: junio 17 2016.

8 Cassagne, Juan. (1998). Derecho Administrativo. Séptima Edición. Buenos Aires, LexisNexis,

9 Carbonell, Miguel. (2009). Eficacia de la Constitución y derechos sociales: esbozo de algunos problemas, en la protección judicial de los derechos sociales. Quito, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

10 Chaves, Augusto. (2008). Los Convenios de la Administración: Entre la Gestión Pública y la Actividad Contractual. Bogotá, Editorial Universidad del Rosario.

11 Consejo Nacional de Modernización del Estado. (1994). Ecuador: Modernizándolo todo. Quito, Editorial La Bunga.

12 Dromi, R. (2000). Empresas Públicas, de estatales a privadas. Buenos Aires, Argentina.

13 Garrido Falla, F. (s.f.). Tratado de Derecho Administrativo . Madrid: Civitas.

14 Gaspar, A. O. (2003). Principios de Derecho Público Económico. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

15 Granja, Nicolás. (2010). Fundamentos de Derecho Administrativo. Quinta Edición, Editorial Jurídica del Ecuador.

16 Kaplan, Marcos. (1996). El Estado latinoamericano. México D.F, Instituto de Investigaciones Jurídica, UNAM.

Edición electrónica, <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/15/tc.pdf>. Acceso: abril 12 2016.

17 Marienhoff, Miguel. (2003). Tratado de Derecho Administrativo. Buenos Aires, Lexis Nexis.

18 Marx, Carl. (2005). El Capital. El proceso de producción del capital. Tomo I/Vol.3. Buenos Aires, Siglo XXI Editores.

19 Mata, Ismael (2009) Ensayos de Derecho Administrativo. Buenos Aires:RAP.

20 Morales C, Francisco. La Empresa Pública en América Latina, Origen, desarrollo y crisis: El caso de Chile. Acceso: www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/77/trb/trb9.pdf. Acceso: mayo 20 2016.

21 Nava, Alfonso. (1963). Contratos Privados de la Administración Pública. México. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, versión digital: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2688/5.pdf>. Acceso mayo 2 2016.

22 Pozas, J. (2003). Ensayo de una teoría de fomento en el derecho administrativo . Revista de Estudios Políticos.

23 Sampay, E. A. (2008). Noción de Estado de Derecho. DERECHO CONSTITUCIONAL, Doctrinas Esenciales. Buenos Aires: LA LEY.