

ALIANZAS PARA EL FUTURO ENTRE ACTORES DE UNA COMPAÑÍA LIMITADA RELACIONADAS CON LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA EMPRESA. CASO DE ESTUDIO: TRANSCRUZSAN CIA. LTDA.

ALLIANCES FOR THE FUTURE BETWEEN ACTORS OF A LIMITED LIABILITY COMPANY RELATED TO THE OPERATIONAL PROCESSES OF THE COMPANY. STUDY CASE: TRANSCRUZSAN CIA. LTDA.

Rojas Cuevas Alexis Ramiro *

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio
alecueva2@hotmail.com
Sangolquí – Ecuador

Viteri Montenegro Marlon Gustavo *

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio
marlon_thunder@hotmail.com
Sangolquí - Ecuador

Cordovez Ruiz Liseth Geomara *

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio
liseth_am1525@hotmail.com
Sangolquí - Ecuador

Fernández Lorenzo Angie **

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio
angie821218@gmail.com
Sangolquí – Ecuador

* Estudiante de Ingeniería Comercial

** Doctora en Ciencias Económicas

RESUMEN

La forma en cómo una compañía maneja sus procesos operativos influye en la consecución de sus objetivos. Dicha compañía, confluye en un sistema que engloba diferentes grupos de interés con diferentes objetivos que se relacionan entre sí. De esto nace la necesidad de realizar un



estudio para determinar posibles alianzas estratégicas entre estos grupos y que a su vez beneficie a la compañía Transcruzsan, objeto de estudio.

El objetivo de esta investigación es establecer de una manera genérica posibles alianzas entre los grupos de interés del sistema que engloba a la compañía Transcruzsan. Para la obtención de dichas alianzas se aplicó el método de análisis de juego de actores MACTOR que permite establecer relaciones entre actores de acuerdo a sus objetivos, determinando posibles alianzas para el futuro; se basó en la aplicación de encuestas a los 13 socios propietarios de la empresa Transcruzsan, para valorar las relaciones entre actores y objetivos. Con la aplicación del método MACTOR se identificó como el grupo más importante del sistema relacionado a la empresa Transcruzsan, el gobierno; así como también los objetivos sobre los que más convergen los actores analizados: el asociado a los socios/propietarios y empleados en ese orden. Para el cumplimiento de sus objetivos los grupos que más convergen por ende los que tienen la mayor capacidad de establecer alianzas para el futuro son tres externos y uno interno: gobierno; clientes; Comunidad, sociedad y público en general y otros empleados.

Palabras clave: Grupos de interés; compañía limitada; alianzas; Ecuador; procesos operativos.

ABSTRACT

The way by a company manages its operating processes influences the achievement of its objectives. This company, comes together in a system that includes different interest groups with different objectives that relate to each other. From this arises the need to carry out a study to determine possible strategic alliances between these groups and that in turn benefits to the company Transcruzsan, object of study. The objective of this research is to establish in a generic way possible alliances between the interest groups of the system that includes the company Transcruzsan. In order to obtain alliances, the MACTOR stakeholder analysis method was used to establish relationships between actors according to their objectives, determining possible alliances for the future, based on the application of surveys to the 13 owner partners of the company Transcruzsan, to evaluate the relations between actors and objectives. With the application of the MACTOR method was identified as the most important group of the system related to the company Transcruzsan, the government; As well as the objectives on which the actors analyzed most converge: the one associated with the partners / owners and employees in that order. For the fulfillment of their objectives, the groups that converge the most, therefore, those that have the greatest capacity to establish alliances for the future are three external and one internal: government; customers; Community, society and general public and other employees.

Keywords: Interest groups; Limited company; Alliances; Ecuador; operating processes.

1. INTRODUCCIÓN

Una Compañía de Responsabilidad Limitada se caracteriza por tener un número limitado de socios que responderán únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales. A diferencia de una Compañía o Sociedad Anónima, cuyo capital está

compuesto por diferentes tipos de acciones, el capital de esta sociedad mercantil se encuentra dividido en participaciones de igual valor. En Ecuador este tipo de compañías se encuentran reguladas por la Ley de Compañías (Ecuador, 1999).

Cualquiera que sea el tipo de compañía, deberá incurrir en una serie de procesos para poder entregar un resultado a sus clientes. Balcázar y Lagunas (2013) abordan la importancia que tiene el cumplimiento con los requerimientos del cliente durante todo el proceso, sin importar si el cliente sea interno o externo. Estos autores lograron describir con exactitud lo que es un proceso: "Un proceso transforma elementos de entrada en resultados" (Balcázar y Lagunas, 2013, p.99).

Esta transformación de elementos de entrada en resultados no debe ser vista únicamente como la transformación de materia prima en productos, sino que puede ser analizado de distintos puntos de vista, de acuerdo a la clasificación de los procesos, Zaratiegui (1999) clasificó y definió a los procesos de la siguiente manera: Procesos Estratégicos, Procesos Operativos y Procesos de apoyo. Los procesos operativos son procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes.

Para poder llevar a cabo estos diferentes procesos se necesita de los diferentes actores que interactúan dentro de una empresa. En el ámbito interno de la compañía limitada se encuentran los socios/propietarios quienes son los que toman las decisiones dentro de la misma, respecto a los procesos operativos, cuyo interés principal es generar mayor rentabilidad, y beneficios económicos con la prestación de su servicio. Además se tiene a los empleados que a cambio de una remuneración económica prestan sus servicios para contribuir a que se cumplan los procesos operativos, desde las diferentes áreas de la empresa de una manera eficiente, su interés es permanecer con buenas condiciones de trabajo en la empresa para así poder prestar sus servicios en beneficio de la misma.

En el ámbito externo se encuentran los clientes y los proveedores, quienes dan a la empresa (de transporte, en este caso de estudio), esencialmente insumos, recursos y mantenimiento, necesarios para poder llevar a cabo el proceso operativo de la entrega de los servicios y bienes a los clientes.

Estos actores pueden formar alianzas entre sí para poder cumplir con sus objetivos, y en efecto, esto se ha dado desde épocas de la revolución industrial. Enz, Inman y Lankau (2000) explican que: "el diseño dominante para las alianzas alrededor del mundo se ha basado en la teoría económica, en la justificación de los intereses particulares y la riqueza" (p.185).

Cuando los miembros de una empresa, ya sean los internos o externos, tienen diferentes maneras de operar se puede realizar una alianza entre sus actores. Esta alianza deberá adoptar en su totalidad un sistema común de metas, objetivos y valores

La creación de esta alianza se la puede analizar a través de distintos métodos, entre ellos el método MACTOR (Godet, 2000) y es utilizado como un procedimiento de reflexión prospectiva que permite visualizar las relaciones entre los actores de un sistema y sus objetivos estratégicos.

En el caso de estudio los actores fundamentales en una compañía limitada en relación a sus procesos operativos son: Socios/propietarios, empleados, proveedores, clientes, gobierno y el público en general.

La empresa Transcruzan Cia. Ltda. fue fundada en 1998 como una compañía limitada, formada por 13 socios que opera a nivel nacional prestando el servicio de transporte de mercadería a terceros. Una de las problemáticas fundamentales que la empresa presenta son los conflictos entre los socios causada por diferencias en la facturación individual de cada uno, dado que sus ingresos dependen de la ruta asignada, la cual no siempre es favorable, para cada uno, además de la cantidad de productos que pueden transportar y del número de paradas que deben hacer.

De ahí que el objetivo de la presente investigación es valorar las alianzas para el futuro de los actores relacionados con los procesos operativos de la empresa Transcruzan Cia. Ltda.

2. MÉTODO

La investigación tiene un carácter exploratorio. Para el cumplimiento del objetivo de la investigación se empleó el método MACTOR (Godet, 2000) el cual ayudó de forma proactiva a visualizar los posibles conflictos entre los socios de la empresa de cara a sus objetivos estratégicos. La aplicación del método se basó en la aplicación de encuestas a los 13 socios de la empresa Transcruzan, para valorar las relaciones entre actores y objetivos estratégicos.

En la Tabla 1 se muestra el listado de actores y objetivos estratégicos, validado previamente en la empresa.

Tabla 1. Listado de actores y objetivos estratégicos

ACTORES			OBJETIVOS
A1	Socios/propietarios	01	Satisfacer sus necesidades y las de sus familias, a través de la prestación del servicio de transporte de la manera más eficiente y eficaz y demostrando que la empresa tiene la capacidad total de ser una de las mejores en transporte pesado.
A2	Otros empleados	02	Cooperar con los socios de la Compañía en áreas operativas y administrativas, brindando una adecuada atención al cliente.
A3	Clientes	03	Entregar y recibir la mercadería en los puntos solicitados con la seguridad que esta llegará en su totalidad, y dentro del tiempo previsto.
A4	Proveedores	04	Proveer servicios especializados de mantenimiento para los vehículos utilizados en el transporte de las mercaderías, además de cualquier otro bien o insumo que se necesite para su funcionamiento.
A5	Gobierno	05	Regular el servicio de transporte pesado, evitando el caos en rutas altamente transitadas que genera malestar en la población, además de aumentar la contaminación del aire y

A6	Comunidad, sociedad y público en general	06	demás consecuencias del uso excesivo de una misma ruta. Obtener un nivel de bienestar social en todas sus actuaciones por medio del mejoramiento de su calidad de vida, evitando tanto pérdidas humanas como materiales, producto de accidentes de tránsito y otros daños colaterales.
----	--	----	--

Nota: Elaborado por los autores

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con la aplicación del método de análisis de actores se determinó el posicionamiento de actores asociados a compañías limitadas, según el criterio de los participantes en el caso de estudio. En la Figura 1 se muestra el gráfico de ubicación de los actores según los niveles de motricidad y dependencia.

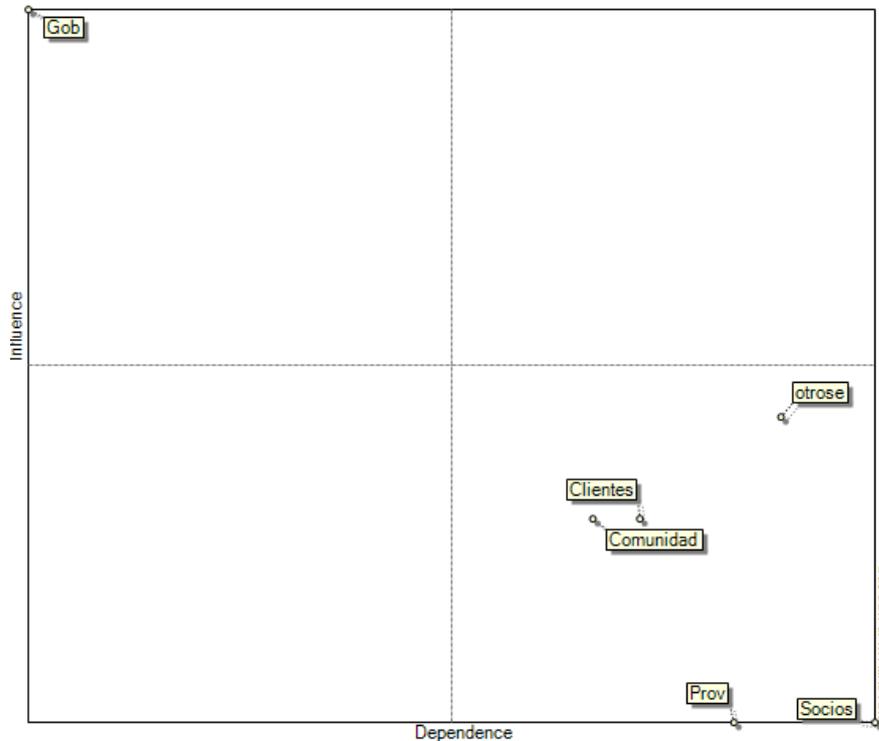


Figura 1. Mapa de influencias y dependencias entre actores

Fuente: Datos de salida software MACTOR

Los actores estudiados se clasifican de la siguiente forma:

- Dominante: Gobierno.
- Dominados: Accionistas/propietarios; empleados; clientes; comunidad; proveedores

El actor más fuerte y convergente del sistema, reconocido como tal por los mismos actores, es el gobierno debido a su rol en la regulación del servicio de transporte. Además,

Leyzan (2016) señala que la influencia del gobierno en el resto de actores viene dada por el control que tiene sobre otras entidades como municipios, agencias de tránsito y Ministerio de Transporte. Estos actores varían de nombre de acuerdo a cada país.

De la misma forma, se observa que tanto proveedores como socios accionistas son completamente dominados por los demás actores, y nos da la idea de una primera posible alianza para el futuro.

El resultado anterior se relaciona claramente con el histograma de relaciones de fuerza entre los actores que se muestra en la Figura 2, notándose que el gobierno es el único actor dominante, y que los socios son los actores más débiles.

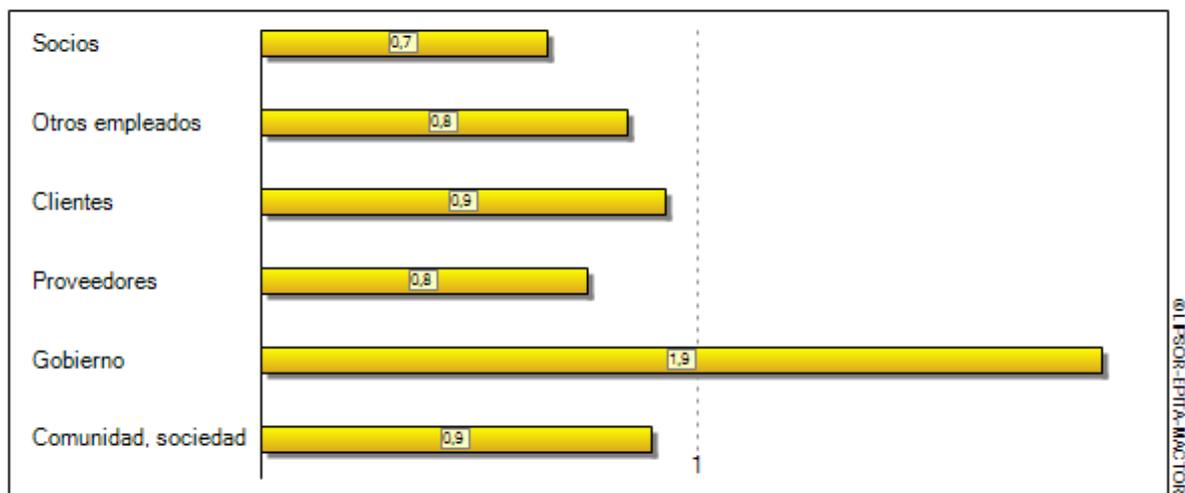


Figura 2. Histograma de Relaciones de Fuerza

Fuente: Datos de salida software MACTOR

Diferentes autores señalan al gobierno como el actor principal dentro de una sociedad o compañía, entre ellos Valenzuela (2013) con quien se concuerda que el gobierno es el actor más competitivo dentro del sistema. Su competitividad hace que su influencia sobre los demás actores sea la más fuerte y se destaca que su nivel de dependencia, directa o indirecta, con los mismos sea muy baja lo cual le permitió ser el actor más competitivo.

La Figura 3 muestra la movilización de actores respecto a los objetivos, en todos los casos a favor de su cumplimiento, siendo el objetivo 5 el que menor grado de movilización obtuvo.

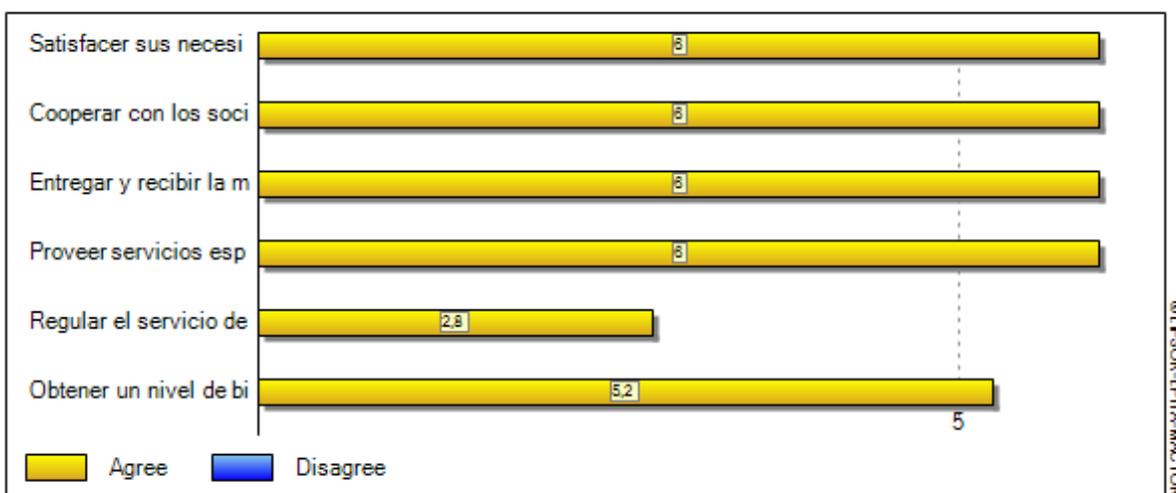


Figura 3. Histograma de la movilización de actores hacia sus objetivos

Fuente: Datos de salida software MACTOR

Los objetivos planteados por los socios accionistas no se encuentran en primer lugar para cumplirse, debido a la opinión que los socios tienen sobre ellos mismos con respecto al resto de actores, esto permite volver a denotar su característica de dominados y de ahí su necesidad de establecer alianzas para el futuro si desean poner el cumplimiento de sus propios objetivos como los que mayor posibilidad tengan de cumplirse. Es importante recalcar, como lo dice Strandberg (2010), que en la actualidad las relaciones entre las empresas y sus actores son cada vez más elaboradas y que suponen una mayor interacción entre los actores involucrados.

La Figura 4 permite observar que los actores con mayor convergencia son los clientes, el gobierno, otros empleados y la comunidad o público en general, entre los cuales existirá una mayor disposición para conjuntamente cumplir sus objetivos estratégicos mediante alianzas.



Figura 4. Mapa de orden 3 de convergencias entre actores

Fuente: Datos de salida software MACTOR

El rol del gobierno como actor más convergente en el sistema se hace notar, teniendo a su alrededor a clientes, otros empleados y comunidad o público en general. Estos son los actores con los cuales se facilitará la formación de alianzas para el futuro. Para Lozano (2005) la integración de estos actores con los socios accionistas debe tener acercamientos que permitan esclarecer un modelo analítico y normativo que permita el desarrollo de los objetivos comunes entre los actores.

Adicional al mapa de la Figura 4, se tiene el gráfico de la Figura 5 que permite observar con mayor claridad en dónde se encuentran las convergencias más fuertes del sistema.

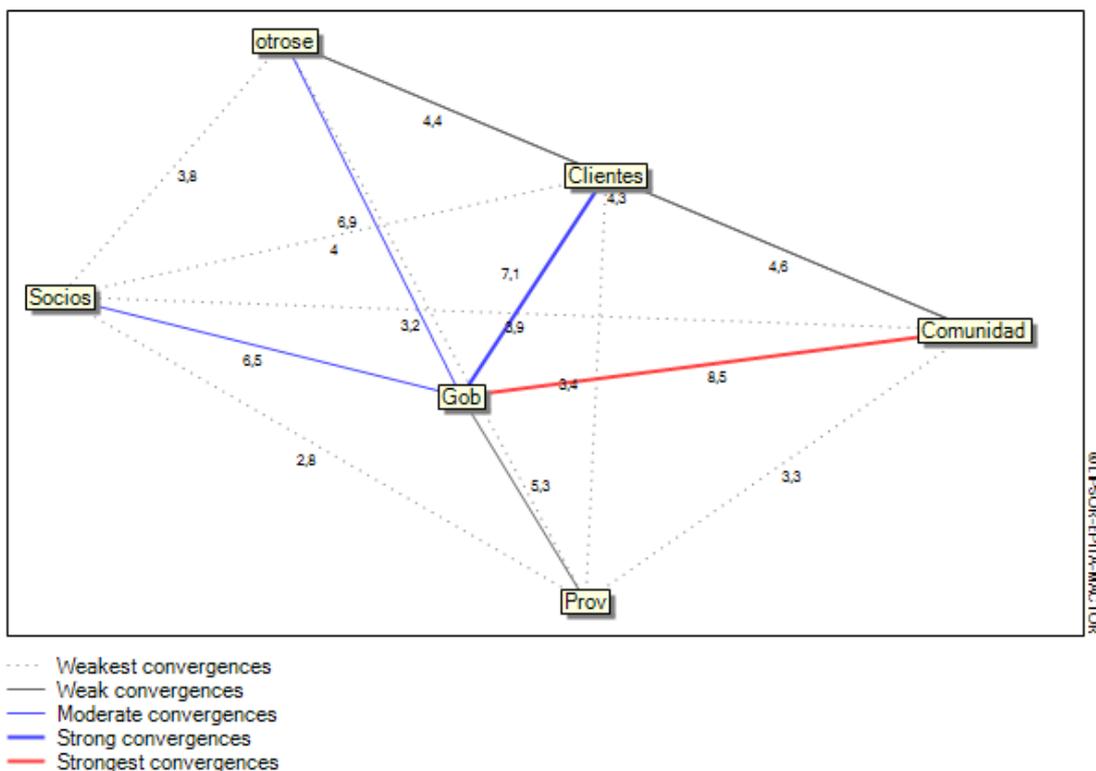


Figura 5.Gráfico de convergencias de orden 3 entre actores
Fuente: Datos de salida software MACTOR

La convergencia entre gobierno y comunidad o público en general y, entre gobierno y clientes son las más fuertes del sistema, y son quienes darán la pauta para la consecución del resto de objetivos. Además, el gobierno tiene convergencias fuertes y moderadas con los demás actores, lo cual indica la importancia que tiene, en su rol como integrador del resto de actores. Asimismo Méndez (2015) recalca la importancia del trabajo conjunto, para el cumplimiento de los objetivos (entre empleados y socios accionistas), alianza que permitirá promover el alcance de buenos resultados, sin dejar de lado otras alianzas con su ente moderador, el gobierno.

En la Figura 6 se observa que para el cumplimiento de los objetivos 1, 2, 3 y 4, los actores pueden establecer alianzas para el futuro debido a la corta distancia neta que existe entre ellos.

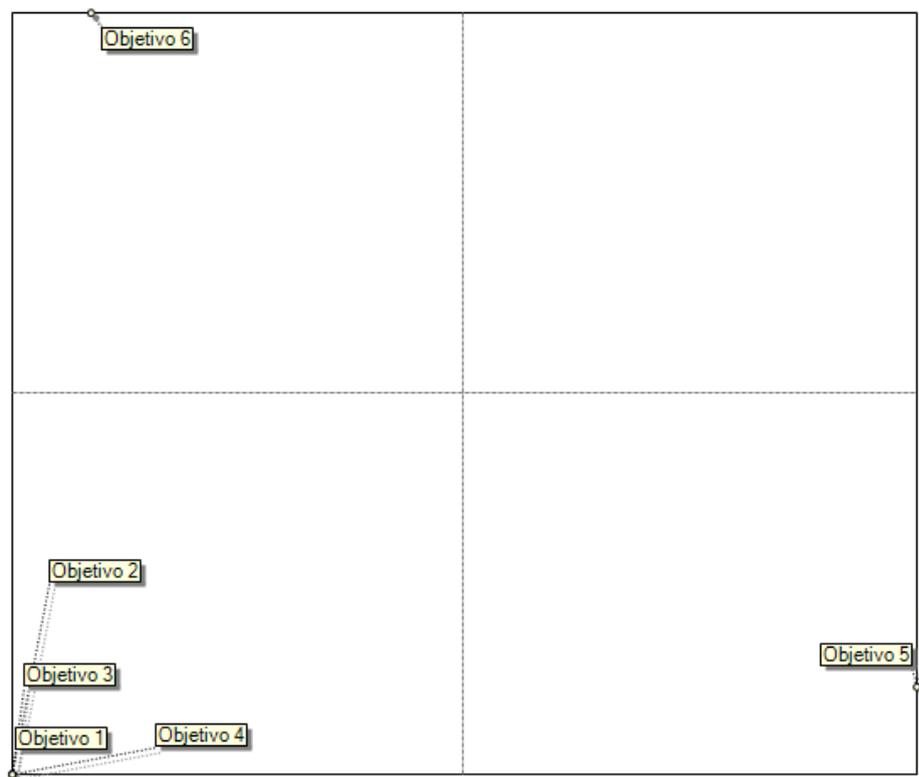


Figura 6. Mapa de distancias netas entre objetivos
Fuente: Datos de salida software MACTOR

Las alianzas más importantes que se pueden dar serán entre socios accionistas, otros empleados, clientes y proveedores. Si bien los socios accionistas no tuvieron un papel protagónico como el actor más influyente o convergente del sistema es ahora donde se visualiza que una posible alianza entre socios y los actores antes mencionados podría resultar factible para el logro de sus objetivos estratégicos.

CONCLUSIONES

A modo de conclusión puede referirse que el caso de estudio de las Compañías Limitadas, en el cual se empleó el Método MACTOR basado en el criterio de expertos, permitió identificar que el ente dominante es el gobierno y los dominados son accionistas/propietarios; empleados; clientes; comunidad; proveedores.

De igual manera se llegó a identificar desde un punto de vista interno las posibles alianzas que se podrán dar en el futuro entre los socios, otros empleados, clientes y proveedores, para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Se evidencia la baja influencia y convergencia de los socios y proveedores sobre el resto de los grupos de interés.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ecuador (1999). Ley de Compañías Codificación. Quito: Asamblea Nacional.
- Castro, G. (2012). Liquidación de una Compañía de Responsabilidad Limitada. *Tesis de grado sin publicar*. Universidad de Cuenca.
- Angulo, S. (2016). Los porcentajes distributivos en reservas legales de las compañías limitadas y sociedades anónimas según normativa legal. *Tesis de grado sin publicar*. Universidad Técnica de Machala.
- Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. *Revista Economía Industria*. Vol. 4, No. 330, 84.
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2007). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson Educación.
- Molleda, JC, Martínez JB y Suárez, AM (2008). Building Multi-sector partnerships for progress with strategic, participatory communication: a case study from Colombia. *Revista Anagramas, rumbos y sentidos de la comunicación*. No. 12, 105.
- Enz, CA., Inman, C. y Lankau, MJ. (2000). Strategic social partnerships for change; a framework for building sustainable growth in developing countries. In P.C. Earley and H. Singh (Eds.). USA: Thousand Oaks, CA, 183-211.
- Balcázar, H. y Lagunas, P. (2013), Importancia del análisis de los procesos de una organización para el cumplimiento de los requisitos de ISO 9001:2000 y para la mejora de su desempeño. Disponible en: <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd29/analisis.pdf>, 98-102.
- Ortiz, R. (2012). Disolución y Liquidación de las Compañías Limitadas en el Ecuador. *Tesis de grado no publicada*. Universidad de Cuenca, 84.
- Godet, M. y Meunier, F. (1996). Analyser les stratégies d'acteurs: la méthode Mactor. *Cahiers du LIPS, cahier n°3*.
- Medina, I., Molins, J. y Navarro, C. (2013). El papel de los actores sociales en tiempos de crisis. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*. No. 15, 161-178
- Leyzan, J. (2016). La gestión pública municipal del transporte público, estudio de caso del gobierno municipal de La Paz (1999-2010). *Tesis de grado sin publicar*. Universidad Mayor de San Andrés.
- Valenzuela, R. (2013). Delimitar gobierno abierto para ampliar la colaboración con una sociedad más abierta. Disponible en: <http://www.revistaestudiostributarios.uchile.cl/index.php/REGP/article/viewFile/29403/31182>, 127-158.
- Lozano, J. (2005). Towards the relational corporation: from managing stakeholder relationships to building stakeholder relationships (waiting for Copernicus). *Revista Corporate Governance: The international journal of business in society*, Vol. 5, No. 2, 60-77
- Strandberg, L. (2010). El compromiso con los grupos de interés. Disponible en: http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010_tcm5-61597.pdf
- Méndez, J. (2015). La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales. *Tesis de grado sin publicar*. Universidad Militar Nueva Granada.