

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



**ANALISIS Y SINTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE
GRADO**

REALIZADO POR:

Abad M., Yamilet del C.

Sánchez S.,

Luisbel M.

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL. PARA OPTAR AL TITULO:
LICENCIADO (A) EN CONTADURÍA PÚBLICA**

Barcelona, Abril 2009

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



**ANALISIS Y SINTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE
GRADO**

I PARTE: MODELO DE ORGANIZACIONES CAÓRDICAS

**II PARTE: UN ESTUDIO CON ANÁLISIS FACTORIAL DE
COMPONENTES PRINCIPALES EN LA APRECIACIÓN DE LOS
VECINOS DE LOS ASUNTOS CIUDADANOS DEL MUNICIPIO
BOLÍVAR**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



RESOLUCIÓN

“De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado, estos son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a **Dios**, por guiarme siempre en los caminos que he emprendido a lo largo de mi vida.

A **mis padres** por estar allí y apoyarme en mis años de estudios.

A **mi esposo** por estar conmigo incondicionalmente dándome fuerzas para continuar.

A mi compañera de áreas de grado **Luisbel Sánchez**, por su apoyo y colaboración para la realización de esta investigación.

. A mi amiga **Beatriz Gonzales** por facilitarme material indispensable para la culminación del trabajo de grado.

Al profesor Julián Villarroel por su asesoría y colaboración.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

DEDICATORIAS

A **Dios** que es mi guía, y que con su poder y mi fe podre seguir adelante en todo lo que me proponga.

A **mis padres** por la confianza y apoyo cuando mas los necesite, les dedico este mi trabajo de grado y les doy las gracias por comprenderme y darme la oportunidad de seguir adelante con mis estudios.

A **mis hermanos y primos (as)**, para que con este ejemplo sigan adelante y logren alcanzarme y superarme, porqué no?...

A **mi esposo** por haberme comprendido y por soportar todas mis angustias, gracias por estar allí en las buenas y en las malas, te amo mucho.

A **mi familia** por estar pendiente siempre.

A **todas (os) mis amigas (os)** que a lo largo de esta carrera conocí y compartimos momentos inolvidables, a todos gracias por su ayuda y por estar pendientes. Los quiero mucho.

Finalmente a todas las personas que se cruzaron en este camino y que me dieron palabras de aliento y apoyo.

DEDICATORIA

Este logro va dedicado:

A mi MADRE Gricelia M. Sánchez, por darme la vida y ser la persona más especial que tengo, por apoyarme y estar conmigo a lo largo de mis estudios, por sus preocupaciones y buenos consejos. Por ser la mujer luchadora que es y lograr sacarnos adelante a mi hermano y a mí. Este logro es totalmente tuyo madre. TE AMO Y ADORO MAMI.

A Herminio Brito, el único y mejor ejemplo de padre y guía que he tenido desde mis primeros años de vida, gracias por tu apoyo incondicional, por tus grandes consejos y por ser ese guía que dios acertadamente coloco en mi camino. TE QUIERO MUCHO PAPA.

A Yolanda Tablero, segunda madre para mí, sin ti tampoco lo hubiera podido lograr, siempre pendiente de que nada faltara para mi educación, una gran mujer y un gran ejemplo a seguir. Muchas gracias Yola TE QUIERO.

AGRADECIMIENTOS

A **Dios** ante todo, por guiarme, por darme la hermosa familia que tengo y por poner en mi camino a las personas indicadas que me han llenado de amor y buenas experiencias.

A **Mi Familia** por siempre ayudarme y apoyarme, gracias Hermano Luis J. Sánchez por siempre estar allí a pesar de tu humorcito Te quiero, a mis primos, primas, tías, tíos, A mi Bella y querida Abuela Isabel Sánchez, y a todos los q forman parte de mi familia hermosa.. Los Quiero Mucho a todos.

A **Mi Novio** querido Freddy Hernández, por el apoyo que me ha dado siempre a lo largo de mi carrera y por el amor brindado, por siempre estar presente en los buenos y malos momentos, Gracias amor.. TE AMO.

A **Mi Amiga y Compañera de Tesis**, Yamilet Abad quien ha estado junto a mí en toda la carrera, sabes que Te Quiero Mucho ami gracias por todos los buenos momentos, tanto de estudio como de echadera de broma, gracias a su familia también por siempre apoyarnos, la Sra Carmen y el Sr. José.

A **Mis Amigos** que siempre están allí cuando se ha necesitado y que me han ayudado a lo largo de mi carrera y vida personal, en especial Nicolas Villegas, Marilin Tovar, Luicel Díaz, mi gordo Luis Barrios, Arleni Gómez por siempre estar pendiente y a los que en este momento no vienen a mi memoria pero saben que igual los quiero.

INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
DEDICATORIAS.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
INDICE GENERAL	viii
MODELO DE ORGANIZACIONES CAÓRDICAS	11
INTRODUCCIÓN.....	x
CAPÍTULO I	12
EL PROBLEMA	12
Planteamiento del problema	12
Justificación	14
Objetivos	15
Objetivo General	15
Objetivos Específicos:	15
Limitaciones	16
Metodología aplicada.....	17
Tipo de Investigación	17
Técnicas de recolección de datos	18
CAPÍTULO II	19
MARCO TEORICO.....	19
ANTECEDENTES.....	19
BASES TEÓRICAS.....	20
CAPÍTULO III	26
SURGIMIENTO DE LA ERA CAÓRDICA.....	26
NACIMIENTO DE LA ERA CAÓRDICA.....	26
ORGANIZACIONES CAÓRDICAS	32
CAPÍTULO IV	47
MODELOS DE APLICACIÓN.....	47

AMWAY UNA ORGANIZACIÓN CAORDICA	47
OMNILIFE	52
MAcDONAL'S.	56
VISA.....	58
CAPÍTULO V	62
LAS FRANQUICIAS COMO ORGANIZACIÓN CAÓRDICA.....	62
MARCO LEGAL.....	62
FRANQUICIAS	62
Partes clave en la Franquicia	64
DESARROLLO DEL CONTRATO DE FRANQUICIA	69
Normativa Regulatoria en Venezuela.....	71
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	72
Especialidad de las Franquicias en el Derecho Venezolano	75
Auto Regulación del Sector Franquicias	76
Código de Ética para las Franquicias en Venezuela	77
CONCLUSIONES.....	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:	
.....	82
Un estudio con Análisis Factorial de Componentes Principales en la Apreciación de los Vecinos de los Asuntos Ciudadanos del Municipio Bolívar.....	87
INTRODUCCIÓN.....	88
METODOLOGÍA.....	89
Procedimiento	89
Análisis estadístico	89
RESULTADOS	90
Análisis de fiabilidad	90
DISCUSIÓN	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

..... 97

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
CURSOS ESPECIALES DE GRADO**



MODELO DE ORGANIZACIONES CAÓRDICAS

PROFESOR(ES) TUTOR (ES)

Euclides Gómez

Lourdes Reyes

REALIZADO POR:

Abad M., Yamilet del C.

Sánchez S., Luisbel M.

BARCELONA, ABRIL DE 2009

INTRODUCCIÓN

Hoy en día no se necesita mucha inteligencia para darse cuenta de que se está en medio de una epidemia global de fallas institucionales, producto de malas administraciones y manejos, tanto económico, logístico, humano, entre otros. Por esto, surge el término Caórdico y mejor aún el de organizaciones caórdicas, que son concebidas como sistemas complejos, autoconscientes y en proceso de construcción y reconstrucción permanente que posibilitan el desarrollo de valores para un ambiente de trabajo dinámico y potenciado que genere ganancias a alto nivel, bajo un ambiente armónico.

Las organizaciones caórdicas manejan los conceptos de productividad y competitividad, bajo el enfoque de que a la complejidad del mundo de hoy no hay que huírle con reduccionismos ni tratar con estrategias frágiles, sino mas bien actuar con medidas que logren que las organizaciones se adapten a todos los medios y escenarios que se le puedan presentar.

El presente estudio, analiza las transformaciones que están teniendo las formas organizacionales actuales para dar respuesta a los cambios creado por los procesos de globalización económica. A partir de un análisis de los elementos sobresalientes de las formas organizacionales, se determinan las tendencias en las nuevas formas organizacionales considerando las variables de un medio ambiente caracterizado con altos niveles de absorción de incertidumbre, complejidad de sistemas involucrados, flexibilidad de estructuras, comportamientos y procesos, interdependencia e interacciones de agentes económicos y actores políticos y sociales, incremento de la velocidad, cambios de poder y desmembramiento de fenómenos organizacionales.

El estudio consta de cinco capítulos que recogen:

Capítulo I, que comprende el Planteamiento del Problema, Justificación, Objetivos, limitaciones y la metodología aplicada.

Capítulo II Antecedentes, Bases Teóricas

Capítulo III. Nacimiento y Surgimiento de la Era Caórdica, El Caordisismo.

Capítulo IV. Modelos de Aplicación.

Capítulo V. Las Franquicias como organización caórdica, Marco Legal.

Capítulo VI. Conclusión y Bibliografía.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El mundo atraviesa una de las épocas no solamente más inesperadas de su historia sino, tal vez, una de las más inciertas por los desafíos que se presagia esconde en sus entrañas un futuro que ya invadió espacios privilegiados del presente. Si hasta hace relativamente poco tiempo sabíamos hacia donde viajábamos y en qué sentido, hoy las perspectivas son justamente opuestas. Es bien sabido que el desarrollo no es un proceso lineal ni único, ni avanza siempre hacia escenarios armónicos, sino que es un proceso de cambios múltiples, que también puede conducir a escenarios inarmónicos debido a la posibilidades de que el proceso se salga de control, o porque en el aparezcan catástrofes naturales o socioeconómicas, como se presentan en la actualidad, de esta manera, la realidad no es una unidad de un solo proceso, sino una unidad de diversas posibilidades.

Por otro lado, a la par de la situación antes planteada, se encuentran las organizaciones en general y las empresas en particular, que son estructuras moldeadas. El personal que las integran, al interactuar entre ellos y con el medio (proveedores, clientes, etc.) manifiestan determinados comportamientos en un espacio organizacional que han facilitado su aprendizaje y adaptación a ambientes complejos y cambiantes. Originando situaciones y relaciones que en la mayoría de los casos caen y rosan el caos y el orden. Es aquí donde surge el nacimiento de la era Caórdica, los métodos organizativos tradicionales han quedado obsoletos a causa de que la tecnología, el comercio y las sociedades se

han vuelto demasiado complejos. En su lugar, se propone un nuevo modelo que es bautizado con el nombre de “caórdico”, o caótico y ordenado simultáneamente, esta palabra tan simple y a la vez compleja, significa cualquier auto organización, adaptativa sistema complejo no lineal, ya sea físico, biológico o social, cuya conducta exhibe características de ambos orden y caos, o traducido en la terminología de negocios, cooperación y competencia.

En la actualidad, los líderes necesitan mirar de otra manera su contexto, deben mirar más lejos en el tiempo e integrar nuevos actores políticos, económicos y sociales, para poder entender las nuevas reglas y ser protagonistas de estos nuevos procesos que se están gestando, ya que el mundo actual se moviliza de manera tan progresista que se van quedando atrás, aquellos que se quedan en lo monótono y no buscan aperturas ni expansiones en su contexto de posibilidades frente a cambios en la dinámica del mercado. Es decir, es necesario que redefinan la arquitectura de sus negocios basándose en una estructura de rentabilidad básica y unidades de negocios flexibles que permitan adaptarse a los cambios.

Es aquí, donde entran en juego las organizaciones Caórdicas, un neologismo que combina “caos” y “orden”; las cuales hoy en día, son las más innovadoras porque pueden experimentar y sostener la participación de las personas en el diseño de productos, aprender de los errores y generar un contexto de trabajo que permite procesos creativos.

Con este estudio, se pretende aportar la gran necesidad que tienen las diferentes empresas, de estar al conocimiento que ante la actual crisis que se está desarrollando la competitividad de una empresa no depende de cuán grande o fuerte es, sino, lo que define su permanencia es su capacidad para manejar los recursos frente a la dinámica del paisaje en el que participa y los desafíos que implican los movimientos de los

diferentes actores del mercado e igualmente su empatía ante el compromiso ético de todo aquel que participa en la organización.

Justificación

Actualmente las empresas modernas buscan nuevas formas de organización que se diferencien del estilo tradicional, puesto que dichas instituciones no producen y resuelven los problemas. Por ello es necesario que el mundo comience a crear nuevos modelos que integren el caos y el orden. Existe la necesidad de indagar en el funcionamiento de organizaciones que se desarrollan bajo un modelo Caórdico, ya que se maneja poca información sobre las mismas en Venezuela, aunque ya existen aplicaciones en algunas empresas, la cual originan interrogantes que se aclararan durante el desarrollo de la investigación, como son las siguientes:

¿Qué significado tiene la palabra Caórdica?

¿Qué es una Organización Caórdica?

¿Cómo se caracteriza una Organización Caórdica?

¿Qué propósitos persiguen este tipo de organizaciones?

Este conocimiento servirá como base importante para aquellas empresas naciescentes que deseen cambiar sus estilos tradicionales los cuales han quedado obsoletos a causa de que la tecnología, el comercio y las sociedades se han vuelto demasiado complejo, para dar paso a estas nuevas Organizaciones, las cuales combinan competencia y cooperación para responder a las importantes demandas sociales de la actualidad.

Objetivos

Objetivo General

Conocer el modelo de organizaciones caórdica

Objetivos Específicos:

Conocer las bases filosóficas sobre las cuales se sustentan las Organizaciones Caórdicas.

Interpretar el nacimiento de la Era Caórdica.

Conocer las Organizaciones caórdicas como un nuevo paradigma.

Identificar distintas empresas como casos o modelos de organización caórdica.

Explicar como similitud de las organizaciones caórdicas el marco legal de las franquicias.

Limitaciones

Las limitaciones en la realización de este estudio, están orientadas, hacia la falta de recursos documental variado en relación a las Organizaciones Caórdicas, ya que el material existente es una repetición constante de otro ya establecido con anterioridad, limitando así la información.

Metodología aplicada

En toda investigación es de fundamental importancia que los hechos y relaciones que establecen los resultados o los nuevos conocimientos tengan un grado de máxima exactitud y confiabilidad, por esta razón se presenta un procedimiento ordenado que se sigue para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los cuales está encaminado el interés de la investigación.

Para lograr esto, es necesario determinar el marco metodológico, en todo trabajo de investigación, el cual se define como la instancia metodológica que alude a un conjunto de reglas, registros y protocolo con los cuales una teoría y un método calculan las magnitudes de lo real. (Balestrini, 2001).

Tipo de Investigación

Para el presente estudio se hizo necesario recurrir a una investigación Documental, con apoyo principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos, para así conocer la situación, basándose en antecedentes, sobre la base de las características del problema, el trabajo realizado contendrá una investigación documental, por considerarse una investigación científica, debe señalarse que la estrategia utilizada para obtener el contenido requerido, se enmarca en la búsqueda y análisis de la literatura recopilada, la cual es considerada como significativa, puesto que aportara una información valiosa, para comprender y analizar el fenómeno o problema en estudio. Para Méndez (1997), la Investigación Documental es: Es una variante de la Investigación Científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos (de orden histórico, psicológico, sociológico, etc.) de la realidad a través de la

indagación exhaustiva, sistemática y rigurosa, utilizando técnicas muy precisas; de la documentación existente, que directa o indirectamente, aporte la información atinente al fenómeno que estudiamos. (p.48)".

Técnicas de recolección de datos

Para el desarrollo de la investigación se cumplirán las siguientes etapas:

La etapa inicial consiste en:

Conocer y explorar todo el conjunto de fuentes útiles como libros, artículos científicos, revistas, publicaciones y boletines diversos, ubicadas en bibliotecas, utilizando los ficheros. Consulta de la literatura: selección y extracción o recopilación de la información a través de las técnicas apropiadas, luego se procesará la información a través del método inductivo.

Investigación en la Web

Consulta a expertos y especialistas en el tema.

Revisión de trabajos monográficos y trabajos de grado relacionados con la investigación propuesta.

La etapa intermedia comprende:

El ordenamiento del material recabado para luego irse incorporando todo aquel que se consideró importante, lo cual se realizó a través de las técnicas las cuales se refieren a los medios que hacen manejables a los métodos de pensamiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES

Para llevar a cabo el presente estudio, se hizo necesario recurrir a estudios anteriores, que aportaron rasgos y líneas investigativas importantes, entre estos tenemos:

Andrade, Raiza (2008), *Las fábricas Caórdicas. Nuevos lenguajes organizacionales en la era de la complejidad*. Los constantes cambios que sacuden el mundo actual han hecho entrar en una situación organizacional de ruptura paradigmática; hoy los viejos lenguajes son insuficientes para llegar a ser éticos, sensitivos y rentables en el día a día. Las organizaciones que aprenden, concebidas como sistemas complejos, deben ser autoconscientes y estar en proceso de construcción y deconstrucción permanente que posibiliten el desarrollo de valores para un ambiente de trabajo dinámico y potenciador. Se propone el concepto de “fábricas caórdicas” como elemento esencial de un conjunto que resulta parte indeclinable de la composición de otros elementos que coinciden en resonancia sinérgica, en un todo llamado globalización.

Monroy, Germán (2008), *Caordico, la palabra que inventó Visa*. En este libro señala: Si pudiéramos juntar esa capacidad de adaptación, con un trabajo en unidades más pequeñas donde las tareas se asignasen por habilidades y no por previa designación de títulos, donde el trasvase de personas entre diferentes equipos fuera posible, donde se tuviera como límite que los conjuntos de equipos no pudieran superar la cifra de, aproximadamente, 150 personas para que se mantuviera la camaradería entre ellos, dónde el acceso a aquellos con más poder de actuación fuera muy sencillo y dónde en vez de mantenerlo todo unido por directrices venidas "del cielo" lo mantuviéramos unido por el conocimiento común de

un ADN de la organización que definiese el marco de actuación y los objetivos pero permitiese que cada equipo se adaptase a su entorno, ¿qué tendríamos? Un poco de caos, eso seguro. Un poco de orden, eso también. Según Dee Hock tendríamos una organización caórdica. Quiero pensar que también sería una organización dinámica, eficiente y creativa.

BASES TEÓRICAS

Teoría del Caos

Definición de Caos

- “El termino caos se refiere a la conducta de un sistema complejo que aparece como impredecible y falsamente como aleatoria, cuando en realidad tiene un patrón subyacente. Es extraordinariamente sensible a pequeños cambios en las condiciones iniciales”. López C. (2001) “Introducción al aprendizaje organizacional”
- El término Caos se refiere a una interconexión subyacente que se manifiesta en acontecimientos de la vida cotidiana que son aparentemente aleatorios y desordenados. Por eso el concepto de caos a menudo puede crear en nosotros una idea negativa, una visión de desorden en donde las cosas no funcionan bien, en un mundo en donde lo establecido y lo correcto es precisamente el orden.
- Para el caos de los individuos, el amor puede ser considerado un poderoso atracador extraño que nos introduce en los laberintos caóticos del alma, desordenándonos la vida de manera creativa e imaginativas. Aquí el caos muestra sus potencialidades positivas.

Teoría del caos en las organizaciones

Una visión sociológica de la Teoría del Caos se da en las organizaciones y los negocios, y la formuló Dee Hock, fundador de VISA. Su idea es la de una organización basada en valores y metas comunes, la cual fundamenta una concepción del caos ordenado.

En los sistemas de caos ordenado, según Hock, “el orden surge, la estructura evoluciona. La vida es un fenómeno, un patrón reconocible dentro de su infinita diversidad”. En este sentido se le otorga a la organización un carácter orgánico, como una entidad viva, cambiante y dinámica en donde cada parte, por pequeña e insignificante que parezca, cumple con una función primordial en el perfecto funcionamiento de la organización. En esta visión cada proceso, cada instrumento interactúa en la organización y lo concibe como un todo, no lo ve como una empresa en caos, o una entidad desordenada y sin funcionamiento.

Con la filosofía anterior Hock critica frontalmente a las empresas

Fuente: Artículo extraído de la pagina [http://www.monografias.com/ensayo sobre la teoría del caos/shtml](http://www.monografias.com/ensayo_sobre_la_teoría_del_caos/shtml)

en pos de la suma de conocimiento.

En la teoría del caos hay tres temas subyacentes:

(<http://usuarios.lycos.es/teoriacaos/>)

El control: la teoría del caos demuestra que el sueño de poder dominar toda la naturaleza es una ilusión. Hemos de aceptar la impredecibilidad del caos en vez de resistirnos inútilmente a las incertidumbres de la vida. De ahí sale el siguiente tema:

La creatividad: es algo inherente al caos. Pactar con el caos significaría no dominarla sino ser participantes creativos.

La sutileza: mas allá de nuestros intentos por controlar y definir la realidad se extiende el infinito reino de la sutileza y la ambigüedad, mediante el cual nos podemos abrir a dimensiones creativas que vuelven mas profundas y armoniosas nuestras vidas.

En la creatividad caótica es muy importante la diversidad. Cuando se agrupan distintos individuos se forma un tremendo potencial creativo: se unen, cada uno con su propia creatividad autoorganizada, para perder algunos grados de libertad, pero descubrir otros muchos nuevos. Es interesante que si se juntan varios sistemas caóticos los grados de libertad aumentan, mientras que si se tienen que juntar varios sistemas hechos artificialmente, con orden artificial, los grados de libertad disminuyen mucho, si es que queda alguno.

La teoría del caos tiene que ver con la incapacidad de predecir y controlar, con la incapacidad para hacer una descripción completa, con la que algunos científicos han llamado " la información ausente ". Esta información ausente puede ser de gran importancia pero esta ausente.

La no-linealidad

La no linealidad se refiere a la relación desproporcionada o exponencial que se puede dar entre variables relevantes en un sistema complejo o caótico. En breve, un cambio pequeño en una variable puede producir efectos desproporcionados en variable sistemáticamente relacionadas con la variable que sufrió. Un cambio en su sistema complejo (como por ejemplo las organizaciones, a menudo imperceptible en un principio, puede tener efectos amplificados, a medida que los resultados del cambio se multiplican.

Hemos reducido la esencia del tiempo a mera cantidad, ya no nos damos cuenta de sus cualidades ignoramos completamente su naturaleza interior. En nuestro mundo post industrial, el tiempo se ha convertido en algo mecánico, impersonal. Externo y desvinculado de nuestra experiencia interior.

Mientras creamos que el tiempo es una línea recta arrojada desde el pasado hacia el futuro, es difícil recontar muchas de nuestras experiencias temporales interiores, que normalmente menospreciamos

como ilusiones, disociaciones, rarezas de la memoria y la percepción, en cualquier caso nada que ver con la naturaleza física y esencial del tiempo. La teoría del caos sostiene que no hay líneas simples en la naturaleza: cualquier línea, vista desde una escala diferente, resulta ser una sucesión de formas, de irregularidades, curvas, etc. El caos también sugiere que nada tiene justo una, o dos o tres dimensiones, sino que esta “a medias” entre ellas y que estas dimensiones son fractales y no lineales. Todo es tan bien aplicable a la “cuarta dimensión”.

El Efecto Mariposa

<http://www.bioef.org/newsletter/complejidad/8/>

Cuántas veces no hemos visto a una mariposa batir sus alas, y deslumbrados por la hermosura de sus colores exclamando, “cuánta belleza” Tal vez lo hubiésemos pensado dos veces de haber sabido que “el simple movimiento de las alas de una mariposa hoy puede causar un cambio en el estado de la atmósfera. Después de cierto periodo de tiempo, lo que efectivamente ocurre no es lo que hubiera ocurrido. De esta forma, en el periodo de un mes, un tomado que debería formarse en la costa de Indonesia no se forma, o uno que no iba a formarse lo hace. Es decir, el batir de las alas de una mariposa en un continente puede causar un resultado caótico en otro, lo cual esto es conocido como “Efecto Mariposa”.

El efecto mariposa puede ser aplicado tanto a fenómenos que ocurren en la atmósfera, como a problemas en las organizaciones o en la toma de decisiones sobre políticas públicas. La aceptación del efecto mariposa como una herramienta aplicable a la administración pública, ha sido expuesto tanto en la literatura sobre la teoría del caos y la complejidad, así como en obras sobre gerencia pública. (Holland, 19954, y Senega 19905).

Tanto Holland como Senge consideran que identificar las mariposas que producen cambios exponenciales es esencial para lograr políticas públicas y prácticas administrativas efectivas y altamente eficaces. Senge se refiere a esas mariposas como palancas mientras que Holland las denomina puntos de apalancamientos.

En sistemas complejos interconectados, pequeños cambios específicos pueden resultar en cambios mayores, en comparación con esfuerzos de cambio integrales o de gran amplitud que pueden afectar la capacidad de adaptación de una organización o de un sistema social. Aplicar el efecto mariposa en las políticas públicas genera eficiencia, en la medida en que el apalancamiento sigue el principio de economía de medios, debido a que se obtienen resultados mejores no de esfuerzos de cambio a gran escala, sino (y por el contrario) de acciones pequeñas y bien enfocadas.

Es imprescindible entonces que los tomadores de decisiones aprecien el potencial de las mariposas (palancas) en los sistemas no lineales, como las organizaciones, o como los diversos efectos que pueden tener las políticas públicas sobre la sociedad. Resulta aun más importante aprender a jugar con las mariposas, de tal forma que batan sus alas apenas lo suficiente para obtener el resultado esperado. Es decir, conseguir la combinación justa de pequeños cambios, que bien enfocados, tenga el efecto deseado.

Sin embargo, se debe reconocer que aprender a manejar las mariposas no es sencillo. Se debe aceptar que en sistemas complejos no es fácil encontrar los puntos de apalancamiento adecuados. En sistemas organizacionales complicados, donde interactúan múltiples variables, identificar el punto de apalancamiento óptimo, requiere más que simplemente encontrar la variable dominante. Las mejores estrategias

para cambios organizacionales pueden requerir la utilización de múltiples palancas con la esperanza de que una o varias, produzcan el resultado esperado. Esta última limitación no implica que la teoría del caos no pueda ser aplicada a la administración pública, sencillamente demuestra que el proceso tendiente a aumentar la comprensión de la administración pública desde la teoría del caos aun esta en evolución. De igual forma revela la complejidad del mundo de la administración pública, de las organizaciones como tal y de los posibles efectos de las decisiones públicas sobre la sociedad.

CAPÍTULO III

SURGIMIENTO DE LA ERA CAÓRDICA

NACIMIENTO DE LA ERA CAÓRDICA

El desorden como fuente de un nuevo orden. La Era Caórdica.

Rodríguez, C. (1998) en su libro, *Empresas basadas en el caos*, señala: “Si pensamos en cualquier organización o empresa con la que tengamos algún tipo de relación, advertimos que nuestra mente “cosista”, nuestro modelo mental mecanicista y nuestro tan incorporado realismo ingenuo, nos llevan inmediatamente a pensar en el edificio, la estructura, las personas, en sus roles y cargos, los productos o servicios que ofrece, etc.; y si avanzamos un poco más en el conocimiento de su funcionamiento advertimos una estructura organizacional jerárquica, con una cultura que intenta en forma permanente que se cumpla con la rutina preestablecida y con la burocracia que hemos sabido conseguir con el esfuerzo de años”.

“Quizá sea por temor al cambio, por apatía, por disconformismo con los directivos, por falta de autoridad, o simplemente porque no hemos trabajado nuestra percepción de la realidad actual; porque seguimos viviendo en el viejo paradigma, y no estamos habituados (ni queremos estarlo) a vivir y trabajar en ambientes caóticos, desordenados, inciertos, etc. No se nos ocurre la posibilidad de modificar nuestro comportamiento, de cambiar el “papeleo”, de preguntarnos por qué no cambiar e impulsar esas “locas” ideas que la experiencia nos demuestra que serían más beneficiosas para la organización. Por qué no ver la organización de manera totalmente diferente, por qué no verla en su aparente desorden, en su inestabilidad operativa, pero buscando estructuras sistémicas que

de alguna manera íntima nos explican “el orden” que reina en el “caos”, pero que nuestros estrechos esquemas mentales no sólo impiden ver, sino que obstaculizan constantemente el natural desarrollo de las actividades”.

“Vivimos en un *universo único*”, y agrega: “Como veremos, comenzamos a apreciar el significado de estos problemas; se empieza a ver que la irreversibilidad, la vida, están inscritas en las leyes básicas, incluso a nivel microscópico.

Además, la importancia que atribuimos a los diversos fenómenos que observamos y describimos es bastante distinta, yo diría incluso que opuesta, a lo que sugiere la física clásica. En ella, como dije, los procesos básicos se consideraban *deterministas y reversibles*.

Los procesos que implican azar o irreversibilidad eran considerados excepciones, meros artefactos. Hoy, *vemos por doquier el papel de los procesos irreversibles, de las fluctuaciones*. Los modelos considerados por la física clásica nos parecen corresponder únicamente a situaciones límite que nosotros podemos crear artificialmente, como es el ejemplo de introducir materia en un recipiente y esperar que alcance el equilibrio.

Lo artificial es determinista y reversible. Lo natural contiene elementos esenciales de azar e irreversibilidad. Esto llama a una nueva visión de la materia en la que ésta ya no sea pasiva como la descrita en el mundo del concepto mecánico, sino asociada a actividad espontánea. Este cambio es tan profundo que creo que podemos hablar con justicia de un *nuevo diálogo del hombre con la naturaleza*”.

Cuánto debemos crecer internamente, para asumir la actitud necesaria que nos permita cambiar los esquemas organizacionales

actuales, y diseñar y poner en práctica procesos dinámicos que en su accionar estructuran las múltiples relaciones que a diario se dan espontáneamente en cualquier empresa.

Las organizaciones en general y las empresas en particular, funcionan como sistemas abiertos. Lo curioso es que en busca de una estructura determinada, que reflejara la estabilidad, los especialistas creían optimizar el funcionamiento de cualquier empresa; hoy vemos que las empresas como cualquier sistema en la naturaleza se comporta como una “estructura disipativa”, es decir, de acuerdo a los descubrimientos de Prigogine, aquella estructura que tiene la posibilidad de importar energía de su entorno y exportar entropía, manteniendo un estado de desequilibrio, que resulta ser el motor de su cambio y crecimiento.

“El trabajo de Prigogine (¿Nueva Alianza o Nueva Religión?) sobre la evolución de los sistemas dinámicos demostró que el desequilibrio es la condición necesaria para el crecimiento del sistema. Los llamó *estructuras disipativas* porque disipan la energía a fin de recrearse a sí mismos como nuevas formas de organización. Enfrentados con niveles crecientes de perturbaciones, estos sistemas poseen propiedades innatas para reconfigurarse de modo de hacerse cargo de la nueva información.

Por esta razón son más frecuentemente llamados sistemas *autoorganizativos* o *autorrenovantes*”.

“La plasticidad y flexibilidad internas de los sistemas vivientes, cuyo funcionamiento está controlado por sus relaciones dinámicas y no por rígidas estructuras mecánicas, dan origen a ciertas propiedades características que pueden verse como diferentes aspectos del mismo principio dinámico: el principio de la autoorganización. Un organismo viviente es un organismo que se organiza a sí mismo: esto significa que el orden de su estructura y de sus funciones no le es impuesto por el ambiente, sino que viene determinado por el mismo sistema.

Los sistemas que se organizan a sí mismos tienen un cierto grado de autonomía; por ejemplo, tienden a establecer sus dimensiones según principios de organización internos que no dependen de las influencias ambientales. Esto no significa que los sistemas vivientes estén aislados de su entorno; muy por el contrario, constantemente establecen interacciones con él, pero esta interacción no determina su organización. Los dos principales fenómenos dinámicos de la autoorganización son la autorrenovación, la capacidad de los sistemas vivientes de renovar y recuperar continuamente sus componentes conservando la integridad de su estructura general, y la autotranscendencia, la capacidad de superar de manera creativa los límites físicos y mentales en los procesos de aprendizaje, desarrollo y evolución”.

El gran desafío que se abre ante nosotros es, primero comprender que toda organización o empresa se comporta como una estructura disipativa, o mejor dicho, que de manera natural tiende a conformarse como un sistema autoorganizativo o autorrenovante. Y segundo, advertir que es nuestro estrecho modelo mental el que intenta fijar lo volátil, preservar nuestra preciosa estabilidad, y morir en el intento, tratando de aislarnos del medio ambiente. “Parte de la viabilidad proviene de su capacidad interna de crear estructuras adecuadas para el momento. Ni la forma ni la función solas dictan cómo se construye el sistema. En cambio, la forma y la función se unen en un proceso fluido donde el sistema puede mantenerse por sí mismo en su forma actual o desarrollarse hacia un nuevo orden. El sistema posee la capacidad de emerger espontáneamente por medio de estructuras acordes con la necesidad. No está encerrado en una forma determinada, sino que es capaz de organizar la información en la estructura que más convenga a la necesidad inmediata”.

Al igual que muchos de los sistemas naturales los modelos organizacionales que perdurarán en el futuro deberán ser estructuras capaces de cambio que mantienen su identidad, mientras cambian de forma. Organizaciones que privilegian la propiedad de autorrenovación y autoorganización, capaces de adaptar la estructura organizacional a las demandas y necesidades del tiempo y el entorno.

El Surgimiento de la Era Caórdica.

La Era Caórdica, comienza con la creación de la empresa comercial más importante del mundo llamada Visa, fue fundada por Dee Bankero, inconformista quien puso en práctica sus ideas sobre cómo enfocar la declinación de la comunidad y de las instituciones modernas. En esta era Caórdica Dee Hock, percibe un derrumbamiento general en el orden social, impulsado por un énfasis exagerado en los valores monetarios, la codicia y perpetuado por instituciones comprometidas con antiguos métodos provenientes de ideas sobre maquinas y estructuras basadas en la Revolución Industrial.

Fue en 1958, año en el cual el Banco de América publicó, setenta mil tarjetas de créditos a los residentes de Fresno, California para su gran provecho y utilidad económica. Al principio fue exitoso, pero a raíz de las pérdidas que estos venían arrastrando desde años anteriores se vieron afectados en 1966 por la competencia y participación de varios bancos de California quienes mantuvieron el control del mercado con el lanzamiento de tarjetas propietarias y ofrecimientos de licencias al público de Master Charge.

Estos sucesos marcaron la historia de la época, ya que esto trajo como consecuencia la caída imperial del Banco América, lo que se dio el nombre del Caos financiero de la era. El estado tuvo que cubrir al banco con las tarjetas e intervienen con el cierre de los mismos, comenzaron las contradicciones entre los bancos, cayeron 10 millones de

tarjetas no solicitadas en un público con poco respeto para calificaciones y la confusión entre los mismos se hacía cada vez mas problemático.

En el plazo de 2 años, la industria naciente VISA estaba en caos, acompañada de centenares de bancos implicados en sus propias pérdidas millonarias de dólares, fue una gran alarma publicada por los medios de comunicación, quienes criticaban con gran ahínco la complejidad de los mismos. Para los medios y el público, esto significo un problema insuperable e imposible de solucionar ya que todos los involucrados habían perdido la perspectiva del funcionamiento de dicha organización que cada vez se sumergía en tal aparente desorden.

Fue en 1968, cuando Dee Hock aparece como Vice-presidente y concesionario de un banco pequeño en Seattle quien ofrece sus servicios al Banco América con miras a buscar las posibles soluciones al problema.

De inmediato comenzaron a trabajar un comité formado por tres encargados de Bancos quienes ensamblaron el Vino del Rin de Dee para comenzar el proceso de la conceptualización, días y noches seguidos de decisiones intensa en busca de soluciones, parecía mas bien un callejón sin salida ya que el conflicto presentado se veía tan lejos de la realidad que no se imaginaba. A pesar de ser un grupo bien preparado en conocimientos financieros, hacían sus deliberaciones acerca de la misma, pero no los conducía a ninguna solución, cuenta que erradicara el problema. El agotamiento se hacía dueño de ellos, casi hasta rendirlos ya habían perdido la perspectiva del concepto de organización, hasta que por fin, llego el momento de tomar decisiones.

Comenzaron a preguntarse unos con otros que ponerse de acuerdo acerca de la situación que estaban estudiando, hasta llegar al punto de organizarse y comenzar de nuevo.

Entonces comenzaron a emplear lo que consideraban ser la naturaleza de la organización para así entender un poco lo que era la conceptualización del ambiente que los rodeaba. Me hicieron un análisis,

en el sentido mas fundamental del concepto de la tarjeta del Banco del dinero y del crédito, y profundizar como esos elementos pudieron desarrollarse en un ambiente microelectrónico. El dinero se convirtió en datos en la forma de electrones y de factores dispuestos que se movería alrededor del mundo a la velocidad de la luz.

El concepto de la tarjeta de crédito era inadecuado ya que estas tuvieron que ser reconocidas como dispositivos para el intercambio del valor monetario en la forma partículas electrónicas dispuestas. Después de tantas discusiones y análisis, llegaron a la posible solución de los que podía solucionar el problema.

Ellos pensaron que si exigían ese intercambio este seria de por vida para el cliente las 24 horas del día y los 7 días de la semana, la disponibilidad monetaria y la utilidad de sus tarjetas.

ORGANIZACIONES CAÓRDICAS

Significado de la palabra Caórdica

La palabra chaord en idioma ingles que traducido al castellano se lee caord nace de una composición entre las sílabas cha de la palabra caos y ord de la palabra orden.

Caórdica significa cualquier auto organización, adaptativa sistema complejo no lineal, ya sea físico, biológico o social, cuya conducta exhibe características de ambos orden y caos, o traducido en la terminología de negocios, cooperación y competencia.

Por orden en este ambiente se entiende lo estable, lo predecible, lo que es susceptible de ser controlado. Entre tanto el caos encierra todo lo que no es susceptible de predicción. El concepto admite la incursión de: lo contingente, lo inestable, lo incierto e impredecible, la incertidumbre, complejo y azaroso y por extensión todo lo que puede ser controlado. El

“caos” no implica ausencia absoluta de autoridad ni el “orden” el control total.

Definiciones:

- Son organizaciones autónomas que no funcionan con jerarquía de la autoridad, sino a través de redes iguales, su eficacia depende de los principios de funcionamiento éticos y responsabilidad laboral distribuida en la organización. www.wikipedia.org

- Son organizaciones que mezclan sus características, basadas en los principios fundamentales de la organización tomando en cuenta su evolución y naturaleza de la misma. www.atinachile.cl/node

- Se define como el elemento esencial de un conjunto que resulta parte indeclinable de la composición de otros elementos que coinciden en resonancia sinérgica, en un todo llamado globalizado. En fin son organizaciones que aprenden, concebidas como sistemas complejos, son autoconcientes y están en proceso de construcción y deconstrucción permanente, posibilitando el desarrollo de valores para un ambiente de trabajo dinámico y potenciador. <http://www.revistapolis.cl/15/and.htm>

Caordisismo

Según el caordisismo, traído al mundo empresarial por el señor Dee Hock , el desarrollo no es un proceso lineal ni único, ni avanza siempre hacia escenarios armónicos, sino que es un proceso de cambios múltiples, que también puede conducir a escenarios inarmónicos debido a la posibilidades de que el proceso se salga de control, o porque en el aparezcan catástrofes naturales o socioeconómicas. De esta manera, la realidad no es una unidad de un solo proceso, sino una unidad de diversas posibilidades.

La teoría del caos, consiste en encontrar el orden y constituye el principal afán de quienes, en los diversos campos de la ciencia, adoptan esta perspectiva. Por ejemplo en la geometría moderna surgen figuras

“caóticamente raras y bellas” como resultado de modelos recursivos que generan comportamientos impredecibles, sin embargo estos conservan un cierto orden. Estas formas son conocidas como fractales.

Pasos a Seguir por las Organizaciones para Aplicar los Basamentos Caórdicas

1. El propósito de estas organizaciones se deriva de la moralidad, de la visión, de la sabiduría colectiva, no de la ambición o de la avaricia individual.

2. Crear condiciones para las formaciones prácticas de las organizaciones innovadoras que mezclan la competición y la cooperación.

3. Desarrollar, diseminar y poner nuevos conceptos en ejecución de la organización.

4. Ayudar a las organizaciones en cuanto al factor humano en cuanto al proceso de adaptación, ante una nueva estructura jerárquica.

5. Proporcionar un conducto global para el desarrollo, la difusión y la puesta en práctica de este y de ideas relacionadas.

Características más Resaltantes de las Organizaciones Caórdicas

(Rodríguez B., Cedeño F. (2007). Tesis. Analizar la productividad en las organizaciones caórdicas.)

Creatividad: Toda organización por naturaleza propia es creativa, capaz de explorar múltiples alternativas sin limitarse a una única respuesta. Esta esencia determina el vivir en un desafío permanente, en un continuo de aprendizaje y de aprendizaje. La creatividad, en este contexto, es esa ruptura de las redomas concéntricas que ponen en entre dicho lo establecido, la norma convencional; que marca la diferencia con una actitud ante la vida que permea toda la personalidad desarrollando el don de la otra mirada. Una organización por ser creativa es capaz de adecuarse al cambio, a lo nuevo, a lo imprevisto, a lo insólito. Es capaz de renacer en situaciones adversas de frustración y de soledad integrando

sus debilidades y fortalezas. Es capaz de mantener la capacidad de innovar, de aprovechar las oportunidades, de hacer productivas y frecuentes sus experiencias con disposición abierta a construir o a destruir cuando así lo exijan las condiciones cambiantes del entorno. Esta característica de la organización le permite integrar a su filosofía de vida compleja, la sensibilidad, la estética, el análisis y la imaginación. Presentar un enfoque original, un modo de pensar diferente, divergente, fluido. Inusual, flexible; es un modo de actuar libre, excelente, supremo, democrático, aparentemente insuperable.

Ser una organización creativa es renovar las vivencias del día a día rompiendo moldes, transformando la existencia cotidiana en una continua aventura. Así mismo, de integrar experiencias personales y profundas en una combinatoria nueva· produciendo saltos, rupturas y auto modificaciones capaces de dar a la realidad una nueva interpretación y transitar el camino de la disciplina caórdica en esa frontera borrosa que separa a la obra de su creador. Es relacionar los hechos de manera no usual o acostumbrar, tomar los elementos de todos los días y combinarlos obteniendo ideas que se identifican con otras organizaciones capaces de interpretarlas. La organización al ser creativa es curiosa; continuamente investiga, combina, integra, renueva, decodifica; recrea conceptos espontáneos atreviéndose a abrir y buscar caminos inexplorados que le permitan integrar el creer, el crear, el ver, el dar, el romper, el irrumpir, el dar frutos y el crecer.

La creatividad le proporciona a una organización la posibilidad de captar lo secreto, lo escondido; de ser única, irrepetible, con genuina interioridad; capaz de transformar y transformarse; de estar en, de integrarse con, de ser parte de. Le confiere la propiedad realimentarse sinérgicamente con otras organizaciones en la unidad y en el todo de lo creado y vivir en esa evolución interna de manera inacabada.

Estar amalgamadas: Evidencia la propiedad de toda organización de ser la parte que está en el todo que está en la parte. Supone el entrelazamiento de heterogeneidades, el vórtice común de lo diverso. Esta configuración representa la identidad de lo múltiple; la conjunción de autonomía diversas; el proceso que permite construir las referencias que constituyen la memoria colectiva; los caminos para generar la axiología del consenso.

Objetantes: Constituye la práctica de la divergencia, de la libertad del espíritu, del disentir y del contraponer; el privilegio de expresar la imposibilidad de lo posible; el ejercicio dialógico de la otra mirada. Representa la calidad opositora de la organización, en relación a un plan, un proceso, una acción o una idea, propia o, ajena, como expresión máxima de la conciencia, la responsabilidad y la ética individual. La reserva de la identidad crítica, de la identidad de lo opuesto, como garantía del cambio. La expresión de lo múltiple en las propias creencias. La negación de la costumbre. Es atreverse al conflicto como alquimia de lo nuevo. Expresa la inconformidad con lo cosificado, con lo rígido, con lo inmutable. Es el ejercicio de la objeción conscientemente sustentada para alcanzar el reconocimiento de lo positivo en lo negativo, no como conciliación si no como el punto de partida hacia una nueva objeción. Representa la alteridad, la argumentación, de las premisas múltiples o pluritemáticas; el encuentro de los contrarios en conceptos divergentes; la dimensión otra de la verdad, la dimensión esencial de lo otro.

Resonantes: Es el proceso creativo interactivo donde el conocimiento de cada organización es modificado por la existencia de otras organizaciones, por la influencia de lo ocurrido en el pasado que se suma al conocimiento de lo que está ocurriendo en el presente; la capacidad de abandonar antiguos hábitos de pensamiento y adoptar otros nuevos. Vivir en presencia del futuro, abierto a la creación continua. Es la creatividad evolutiva. Se evidencia en la nueva síntesis que emergen a

nivel de complejidad progresivamente superiores. Representa las fases explosivas en la evolución de patrones de conducta instintiva, la evolución de lenguajes, formas sociales, políticas y culturales; la conciencia colectiva; la reacción creativa a las condiciones internas y externas; la flexibilidad inherente, la originalidad individual. Es el despliegue de las características complementarias, las formas inconscientes para adaptarse, encontrar un nuevo medio o resolver un problema. Es el cambio en la naturaleza de la organización que contribuye a su evolución; la memoria acumulativa, las conexiones ocultas que atraviesan aparentemente el espacio vacío; el impulso transmitido de una organización a otra a través de un éter invisible. Es la posibilidad de continuar en contacto más allá del contacto físico. Es la capacidad para sintonizar soluciones en un espacio de convergencia evolutiva.

Desplegadas: Capaces de explicitar la esencia de las acciones, métodos, procesos, actividades, procedimientos, que definen la identidad de la organización en un momento determinado. Es la exteriorización del orden interno. Es la manifestación externa de una cualidad: hábitos, costumbres, capacidades, facultades, virtudes posibilidades. Es la fuerza interna intrínseca que se hace explícita. Es develar la esencia de lo preexistente. Dar a luz lo existencial y experiencialmente implícito. Es engendrar los pensamientos en la conciencia del interlocutor. Es la manifestación de la individualización que, en el acto de reconocer la infinitud de las indeterminaciones. Es la concreción de un instante de elección y decisión. Es la singularidad de lo irreplicable que al instante mismo de mostrarse se transforma, deja de ser lo que era, para hacerse otro con la realimentación de los que participaron en el despliegue.

Inacabadas: Toda organización tiene una condición inacabada inherente a su propia esencia. Encontrarse en continuas construcciones y reconstrucciones, en desencuentros y hallazgos en un camino imprescindible a su naturaleza. Es esta esencia inacabada la que

reconoce su incompletad, su indeterminación sustancial; su capacidad de ser auto representativa y autoreflexiva. Matiza la inspiración de ser algo más que una repetición de lo establecido; de reclamar para sí ser el creador de nuevas formas e interacciones; de conquistar progresivamente la autonomía individual, la autosuperación de lo dado; el rebasamiento del mundo cotidiano; la doble dinámica de descubrir el mundo de las posibilidades y proyectarse, de una manera cada vez distinta, hacia el futuro. La condición natural de oponerse a la realidad y de insertarse en ella como vía de transformación. La posibilidad de adquirir una amplitud siempre nueva, susceptible de irse completando a partir de la interacción de potencialidades. Es el punto de partida del encuentro que permite nuevos encuentros; la circunstancia incesantemente diferente, el no agotamiento de la parte dentro de la parte; la síntesis sucesiva en su magnitud que no llega a completarse; el crecimiento mas allá de toda medida; la continua evolución.

Hace patente la conjugación, indisoluble de fugacidad y plenitud; el vislumbramiento de un orden cada vez nuevo; refractario a todo formulismo simplificador, a toda normativa homogeneizante. La afirmación y divinización de la existencia; la protesta contra las verdades de la razón; la metamorfosis de la impotencia en poder; de la deuda en certeza.

Expresa la percepción de una relación cada vez nueva con la experiencia, reconociendo la simbiosis modeladora y transformadora de esa realidad, que le hace tomar conciencia de su propia indeterminación. Representa la postura práctica que desmitifica el orden existente colocándolo en crisis, desmontando la racionalidad e integrando armoniosamente el desasosiego, la inquietud, la incertidumbre, la infinitud y el reconocimiento en el yo de la identidad de lo múltiple.

Conjugantes: Es consensuar las diferencias; ser presente a partir del futuro. Hacer futuro en el presente. Jugar con otros en tiempo, número

espacio, voz y modo. Es ese aprendizaje recreativo que permite unir, enlazar, combinar formar, enunciar y manifestarse en formas y expresiones distintas: Es la intuición y la conciencia a un mismo tiempo. Es ser convergente en la divergencia. Es la adquisición del significado por conjunción con las otras organizaciones y consigo. Es el proceso de autorregulación que conecta con el todo y la parte al mismo tiempo. Es entrelazar el singular y el plural. El yo y el ellos, el tú y el nosotros.

Autodinámicas: Manifiestan las fuerzas internas que generan el cambio, la transformación. Es el motor que impulsa las motivaciones, el logro de los objetivos consensuales; la autorregulación y la auto organización, el autodomínio, el autorreforzamiento, el mejoramiento y el aprendizaje continuo. La búsqueda de oportunidades, los emprendimientos, la superación de los obstáculos, el asumir los riesgos y el aprender de los errores. La inteligencia racional y emocional, el autoconocimiento, el arte de la escucha del otro que hace eco en el uno. La, catalización de los conflictos. La búsqueda del equilibrio dinámico, la regeneración recursiva de la casualidad circular. La posibilidad del entendimiento.

Sinórdicas: las organizaciones caórdicas se fundamentan en el no orden, en el no lugar predeterminado, en la no distribución jerárquica, en la no secuencialidad. Son sincrónicas, sinfónicas, simultáneas, sincréticas, entendidas como la unión y fusión de creencias de distintas procedencias. Pueden ser sintética, sin categoremáticas, es decir que no tienen significado por sí, sino que lo adquieren solo en la unión con en otras partes; sintáxicas, singulares, significantes, simpoiéticas, sinuosas, sistemáticas, sintónicas, sincópicas, sinonímicas, simbióticas, significables.

Principios que Manejan las Organizaciones Caórdicas

(Rodríguez B., Cedeño F. (2007). Tesis. Analizar la productividad en las organizaciones caórdicas.)

Las Organizaciones Caórdicas tienen establecidos los siguientes principios:

✓ **Fractalidad** .Representa una visión de futuro compartida por todos, abierta a la creación, al cambio, a la intuición, a la anticipación y a las divergencias. El compartir fundamentos éticos y morales, no como controles de conductas si no como guías para el desarrollo personal y de la empresa, estos fundamentos deben ser concebidos bajo el principio de la autosemejanza, a todos los niveles y escalas.

✓ **Autopoiésis**. La autopoiésis, entendida como proceso dinámico dialógico, que fundamenta el que todo miembro, equipo, cliente, individuo o institución tenga el derecho de auto organizarse de manera autónoma, en cualquier escala o método, siempre que se consistente con los principios y valores previamente compartidos. Este proceso de autogeneración puede conducir incluso a la redefinición de la misión de la empresa, con base en una decisión colectiva compartida consensualmente.

✓ **Rizomaticidad**. Se manifiesta mediante procesos acentrados, no jerarquizados, desterritorializados, con líneas de fuga, para el análisis realimentador de principios y propósitos siempre perfectibles. Es la capacidad de ser ubicuo de manejarse entre realidades diversas, de ocupar los espacios vacíos, de conquistar por captura a través de innovaciones productivas, de renovarse de manera continua a partir del reconocimiento de las líneas de fuga que facilitan el transito hacia nuevos dominios, clientes y productos.

✓ **Borrosidad**. Se expresa en la ausencia de una estructura, entendida como distribución y orden rígido y determinado entre las

partes. Esta borrosidad estructural se manifiesta de manera esencial en los procesos de autorregulación y autoorganización, en función de las tareas y/o de la consecución de los fines contenidos en la misión que se comparte. En estos dominios borrosos el líder es un comunicador, un facilitador de gatillos, un motivador para la desconstrucción de fronteras, la creación y distribución de conocimiento y la promoción de la identificación del grupo con la actividad en términos de los valores compartidos. Habrá tantos líderes como **organizaciones**, con capacidad para detonar procesos en un momento determinado.

✓**Inteligencia.** Entendida la inteligencia como inteligencia caótica. Esta consiste en la capacidad de aprender y desaprender, de construir y desconstruir, de crear y de creer, de anticipar, reaccionar y responder a la velocidad de los cambios que muestra el entorno en un contexto de incertidumbre y complejidad. Asimismo, de descubrir y corregir errores, de adquirir, distribuir, interpretar, y generar conocimiento, de diseñar estrategias para traspasar los límites, de romper esquemas, de innovar, de mejorar de manera sostenida el desempeño individual y colectivo. De entrelazarse y autorregularse, de alimentarse, alimentar y realimentarse, de seguir las intuiciones, de atreverse a seguirlas, de reconocer los sentimientos propios y los ajenos, de motivar y manejar las emociones, de tener confianza en sí mismo. De utilizar las emociones internas para orientarse en la consecución de los fines y objetivos. De tomar iniciativas, de perseverar ante los contratiempos y las frustraciones, de cultivar la afinidad y la diversidad en sí mismo y con las otras organizaciones, de respetar la antropodiversidad. De dialogar y objetar, de resonar en la acción y en el reposo; en fin, de soñar en vigilia, de soñar.

✓**Catástrofe.** Constituye el rompimiento abrupto de esquemas, estrategias, metodologías, conceptos, contenidos de la misión, fines, cuando las condiciones dinámicas del cambio evidencian la necesidad de saltar. Representa un desenlace, un giro, un suceso extraordinario, un redireccionamiento, la destrucción creativa de algo que perdió su cualidad

de ser. Es una acción que irrumpe transformando la esencia que distingue una unidad, elemento, miembro, equipo, cliente, individuo o institución. Esta ruptura no permite mantener la circularidad iterativa de los procesos internos, es un cambio de la identidad implícita y explícita. Un cambio de estado convenido por la conciencia colectiva de la organización. Genera la necesidad de reconstruir un nuevo dominio consensual, de cualquier orden, espacio, tiempo o acción. Es el motor que anima la dinámica del cambio a nivel cualitativo. Condición de supervivencia en un entorno signado por la velocidad de los cambios, la incertidumbre, la complejidad y el caos. Es el salto necesario para permanecer en el giro rizomático que caracteriza los nuevos tiempos.

✓**Entrelazamiento.** Es sinónimo de globalización. Se expresa al interior y en el exterior de cualquier unidad de trabajo sea esta individual, en grupo o empresarial, independientemente de su trabajo. Tanto en los dominios internos como en los externos, el conocimiento y el trabajo se entrelazan a todos los niveles. El compromiso consensuado de fomentar la interacción de conocimiento y trabajo, crea un contexto de aprendizaje y desaprendizaje creativo. Es un lazo dinámico entre dos o mas que se realimentan mutuamente constituyendo un dominio de acción particular. Estas interacciones pueden ser selectivas o casuales, conscientes o intuitivas, ordenadas o desordenadas, libres o directivas, continuas o discontinuas, transitorias o permanentes, circunstanciales o predeterminadas, abiertas o cerradas, azarasas o predecibles.

✓**Sinergia.** Es la conjunción entre principios, valores, misión, reglas circunstancias y **organización.** Es el encuentro con la inestabilidad y el cambio. Es la homeostasis con el entorno y con el entrelazamiento de procesos, tareas y gente que facilita implosiones y explosiones creativas. Es la convergencia entre la inteligencia, las ideas y la información como aparato circulatorio de las **organizaciones caórdicas.** Es la confluencia de la intuición, la razón y la creación, del ser, el hacer, el pensar, el

conocer y el convivir con las destrucciones creativas como irregularidades deseables.

3 ejemplares de organizaciones Caórdicas son:

La red Internet: tiene unos protocolos muy estrictos que permiten su funcionamiento, y no se deja ninguna persona acceder a ella sin cumplir totalmente con estos protocolos. Esto pero libera una creatividad, inteligencia y complejidad impresionante, y el sistema se auto-organiza. Nadie lo controla, ni puede controlarlo. No es nada democrática. El 'consenso', si hay, es que aceptamos las reglas, o no la usamos. Y funciona.

La organización Alcohólicos Anónimos: tiene los protocolos de los 12 pasos y las 12 tradiciones, que se leen antes y después de cada reunión. son escritos por los fundadores (en base a lo que había funcionado en curar adicciones). Los grupos se auto-organizan, en cualquier sitio alguien tome la iniciativa y responsabilidad de empezar un grupo. No es nada democrática (como organización global). Y es una impresionante organización de auto-gestión de la salud, a nivel mundial, con muy pequeña 'organización gestora', en proporción al número de usuarios (no socios: no hay cuotas ni inscripciones)

Visa: organización muy compleja, internacional, que pero no es controlada ni controlable por ningún miembro. No es democrática. Es una asociación de usuarios con protocolos estrictos - que crea mucha libertad de comercio.

Organizaciones caórdicas como un nuevo paradigma

Todo análisis que hagamos sobre nuestras organizaciones termina ineludiblemente en el "factor humano", en el verdadero capital con que

cuentan las instituciones, y que necesitan imperiosamente redescubrir. De nada sirve considerar la importancia de los recursos humanos sino advertimos la “profunda crisis de percepción” producto de la aceleración y magnitud de los cambios que se vienen operando en el mundo moderno y que requiere para superar el “desfase humano”, un nuevo modo de interpretar la realidad en todos nosotros. Un modo, que implica una nueva actitud para encarar no sólo lo urgente sino también lo importante, e incluso lo trascendente, dándole una visión más integradora a la forma de organizar las instituciones y empresas.

Ya en 1980 en ocasión de un Informe presentado al Club de Roma, se definía al “desfase humano como la distancia que media entre la creciente complejidad y nuestra capacidad para hacerle frente. La complejidad actual halla su principal causa en la actividad humana. A ello le hemos dado el nombre de desfase humano, porque no es sino la dicotomía que hay entre la creciente complejidad de nuestros propios actos y el retraso en el desarrollo de nuestras capacidades”. Para hacer frente a las “nuevas realidades”, es imprescindible desarrollar nuevas categorías conceptuales que no siempre se presentan en forma clara, por lo que requieren ser luego modificadas o sustituidas por otras en el intento de captar la realidad lo más precisamente posible, aún cuando “el conocimiento de lo real es una luz que proyecta siempre sombra en alguna parte”.

En un trabajo de hace algunos años, abordamos la problemática lógica que planteaba la era postindustrial. Si pensamos en el mundo de la física clásica, este consistía en cosas en el espacio y en el tiempo, las cosas consistían en materia, la que a su vez podía producir fuerzas y ser sometida a fuerzas. En esta cosmovisión los acontecimientos se producían por una interacción entre la materia y las fuerzas, siendo el resultado y la causa de otros acontecimientos. La actitud ante la

naturaleza había dejado de ser contemplativa para pasar a ser pragmática, ya no interesaba tanto saber cómo era la naturaleza sino más bien era preferible conocer qué se podía hacer con ella. La consecuencia fue que cada progreso del conocimiento se vinculó a la cuestión del empleo práctico que del mismo podía obtenerse. El mundo clásico se basó en la teoría matemática de Newton, en la filosofía cartesiana y en la metodología científica preconizada por Francis Bacon, dando origen a la teoría llamada “reduccionismo”, en la que la maquinaria cósmica, al igual que las máquinas fabricadas por el hombre, estaban formadas por objetos separados ensamblados; lo que permitía que el complejo significado de los fenómenos naturales pudiera ser reducido a sus partes constitutivas básicas y descubrir los mecanismos que las ponían en funcionamiento.

Las otras ciencias aceptaron y adoptaron la visión mecanicista y reduccionista de la realidad. En el plano lógico, la ciencia natural había desarrollado un sistema conceptual extremadamente rígido que no sólo abarcaba los ámbitos propiamente científicos sino que era además “moneda corriente” entre las masas populares. Sistema sostenido por los conceptos básicos de la física clásica (espacio, tiempo, causalidad, etc.) y por una concepción de la realidad aplicada a las cosas o a los acontecimientos, susceptibles de ser percibidos por nuestros sentidos o de ser observados por los delicados instrumentos que la ciencia técnica proporcionaba.

La meta era la conquista del mundo material y la utilidad la palabra de pase de la época, y todo avalado por una incuestionable confianza en el método científico y en el pensamiento racionalista. Tanto el conocimiento vulgar con el científico, tanto la ciencia como la filosofía hablaban el mismo lenguaje. “El científico vivía en nuestra realidad, manejaba nuestros objetos, se educaba con nuestros fenómenos, encontraba la evidencia en la claridad de nuestras intuiciones.

Desarrollaba sus demostraciones siguiendo nuestra geometría y nuestra mecánica. No discutía los principios de la medida, dejaba al matemático con sus axiomas. Contaba cosas separadas. Entre él y nosotros existía de un modo natural la misma aritmética”.

Con el advenimiento de la física contemporánea se produce una crisis en la percepción e interpretación de la realidad, ocasionando un profundo cambio en nuestra visión del mundo y determinando el paso de una concepción mecanicista cartesiana y newtoniana a una visión holística e integral, que provoca la disolución del rígido sistema de conceptos imperantes. “La teoría de la relatividad, dice Jean Piaget, hubo de mostrar que las intuiciones corrientes, vinculadas a nuestra escala (invariantes euclidianos, simultaneidad a distancia, etc.) sólo se relacionaban precisamente con ésta, y que, cuando se razona sobre acontecimientos producidos a otra escala, y sobre todo, cuando intervienen velocidades próximas a la velocidad de la luz, esas intuiciones ya no se aplican a los datos de la experiencia”.

CAPÍTULO IV

MODELOS DE APLICACIÓN

AMWAY UNA ORGANIZACIÓN CAORDICA

(<https://www.amway.com.ve/Default.aspx>)

Historia:

Amway fue fundada hace casi 50 años por Rich DeVos y Jay Van Andel en Ada, Michigan, está presente en más de 80 países y territorios y al cierre del año 2007 generó ventas de \$7,100 millones de dólares.

Alticor Ine. Es la empresa matriz de:

- Amway Corp
- Quixtar
- Access Business Group
- Alticor Corporate Enterprises

En América Latina inició sus operaciones en 1985 en Panamá, seguido por Guatemala en 1987, México en 1990, Brasil en 1991, Argentina en 1993, Honduras, El Salvador, Chile y Uruguay en 1995.

Para el año de 1996 se abrieron los mercados de Costa Rica y Colombia, y el último mercado que se abrió en América Latina fue en Venezuela en 1998.

Fundamentos de la Excelencia

La Filosofía para construir el negocio AMWAY Jay Van Andel y Rich DeVos definieron desde el inicio los estándares éticos y operativos que guían tanto a la compañía como a sus Empresarios Amway en todas sus actividades.

Visión

Ayudar a la gente a vivir mejor.

Misión

Ofrecer a todas las personas la oportunidad de lograr sus metas, apoyadas en el Plan de Ventas y Mercadeo Amway y comercializando productos y servicios de calidad.

Valores

Creemos que estos valores guían nuestras acciones y nos ayudan a lograr todo de lo que somos capaces sin compromiso o daño.

Asociación

Trabajando con la confianza mutua para lograr el nivel máximo de éxito para todos en el largo plazo.

Integridad

Midiendo el éxito no sólo en términos económicos, sino también por el respeto, confianza y credibilidad que uno obtiene.

Valor Personal

Tratando a la gente con justicia, respetando sus cualidades únicas y dándoles oportunidades de alcanzar su máximo potencial.

Obtención de logros

Alentando y reconociendo la creatividad, innovación, excelencia y logro en todo lo que hacemos.

Responsabilidad Personal

Ayudando a la gente a hacerse responsables de lograr sus metas personales, grupales y corporativas.

Libre Empresa

Abogando por la libertad y los mercados libres como la mejor forma de mejorar estándares de vida en todo el mundo.

Responsabilidad Social

La Visión Global Corporativa: Ayudar a la gente a vivir mejor

La Campaña One by One para la Niñez es un programa que se implantó a nivel global en el año 2003, el cual reúne recursos de toda la familia de compañías Alticor y los dona a instituciones que ayudan a los niños con mayores necesidades y menos posibilidades.

Desde el lanzamiento de la campaña hemos logrado:

AmwayTM de Venezuela y la Fundación Amigos del Niño con Cáncer deciden concentrar sus esfuerzos para mejorar la calidad de vida de todos los niños con cáncer del país y proporcionar asesoría y orientación al grupo familiar desde el descubrimiento y tratamiento de la enfermedad hasta su curación.

Reconocimientos

Mejor Programa Corporativo de Responsabilidad Social otorgado por Los Premios Internacionales de Negocios "Stevies".

Premio de Ciudadanía Corporativa en la categoría de Servicio Comunitario Internacional otorgado por el Centro para la Ciudadanía Corporativa (CCC) de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos.

Venta Directa

Las ventas directas son un canal de distribución para la venta de productos y servicios directamente con los consumidores.

Uno de sus componentes es el Marketing Multinivel, un método donde el Empresario Amway recibirá compensaciones:

- Por sus ventas personales de bienes o servicios
- Por las ventas personales de las personas que ellos patrocinen o
- Por el grupo o red patrocinado o auspiciado en el plan por aquellos que la persona patrocinó o auspició directamente.

La industria de las Ventas Directas está representada a nivel global por la WFDSA (World Federation of Direct Selling Association), Amway actualmente es miembro de la Direct Selling Association en cada país donde opera en América Latina.

En Venezuela es miembro de la Cámara Venezolana de Venta Directa (CEVEDIR), Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria (Venamcham) y de la Asociación Venezolana de Ejecutivos (AVE)

Garantía de Satisfacción

AMWAY ofrece al público total satisfacción de sus necesidades de uso

Los productos distribuidos por Amway cuentan con una Garantía de Satisfacción la cual establece que si no te sientes satisfecho con el producto adquirido podrás devolverlo en un periodo de 90 días a partir de la fecha de compra. (i)

El reembolso corre completamente por cuenta de Amway, previa presentación de la factura de compra.

Procedimiento para devolución de un producto:

- Anexa una carta explicando CLARAMENTE el motivo de la devolución y especificando si solicitas la devolución de tu dinero o la reposición del producto.

- Anexa una copia de la factura de compra. Sin ella no será posible tramitar tu devolución.

- Enviar la documentación al Almacén de AMWAY ubicado en de Av. Principal Zona Industrial Guayaba\ Galpones del 06 al 11. Guarenas.

- Si desea realizarlo personalmente puede acudir a Amway Shop ubicada en la Av. Principal, C.C Macaracua Plaza. Torre B. Sótano 1, Urb. Macaracuay, Caracas. Adicional a la documentación descrita, es indispensable la presentación del original de la factura de compra.

Amway procederá a realizar una revisión minuciosa a todas las devoluciones que se hagan. En caso de que los productos presenten daños o desperfectos, tanto físicos (estéticos) como en su funcionamiento, causados por un mal uso o uso indebido, no se hará efectiva la devolución.

Plan de Ventas y Mercadeo

¿Cómo Trabaja el Plan de Ventas y Mercadeo Amway?

Los ingresos dependen de:

- Margen de ganancia al comercializar los Productos.
- Descuento por volumen de tus compras personales mensuales.
- Descuento recibido por compras de tus auspiciados.

¿En qué se basa el ingreso del negocio?

Se basa en la acumulación mensual de puntos de acuerdo con el volumen de las compras y de los auspiciados. A todos los productos se les asignan dos valores:

- Puntos: cantidad asignada a cada producto, determina el nivel al cual has llegado de acuerdo a la Tabla de Porcentajes de Desempeño.
- VN (Volumen de Negocio): figura en bolívares asignada a cada producto; es usado para el cálculo de los bonos mensuales y anuales, su valor actual es de 3,00.

Los Puntos y los VN de un producto pueden variar de acuerdo a los ajustes de precio.

De acuerdo a los Puntos que acumules en el mes será el Nivel de % que obtengas.

Los ingresos dependen de:

- Margen de ganancia al comercializar los Productos.
- Descuento por volumen de tus compras personales mensuales.
- Descuento recibido por compras de tus auspiciados.

¿En qué se basa el ingreso del negocio?

Se basa en la acumulación mensual de puntos de acuerdo con el volumen de tus compras y de tus auspiciados. A todos los productos se les asignan dos valores:

- Puntos: cantidad asignada a cada producto, determina el nivel al cual has llegado de acuerdo a la Tabla de Porcentajes de Desempeño.
- VN (Volumen de Negocio): figura en bolívares asignada a cada producto; es usado para el cálculo de los bonos mensuales y anuales, su valor actual es de 3,00.

Los Puntos y los VN de un producto pueden variar de acuerdo a los ajustes de precio.

De acuerdo a los Puntos que acumules en el mes será el Nivel de % que obtengas.

OMNILIFE

El impresionante desarrollo científico y tecnológico ha permitido que las condiciones de vida hayan mejorado notablemente a escala mundial. Este crecimiento tiene, sin embargo, un alto costo. Pagamos el aumento de las comodidades con la continua devastación del planeta; utilizamos sofisticadas herramientas que automatizan y hacen más cómodo el trabajo, y con esto crece el número de personas que quedan fuera del mercado laboral; nuestro conocimiento sobre salud y nutrición es mayor cada día, pero llevados por el vértigo cotidiano y los malos hábitos nuestra dieta es inapropiada y continuamos enfermándonos.

En la búsqueda de mejorar la calidad de vida de las personas en todo el mundo, Omnilife ofrece una serie de servicios que van desde el mejoramiento y mantenimiento de la salud, a través de sus productos nutricionales, hasta la oferta de diversos medios de entretenimiento como la música o el cine. Es decir, Omnilife es también una empresa multimedia, y a entretener y entretener buscando la formación y el desarrollo de las personas, emocional e intelectualmente.

Desde su nacimiento, Omnilife ha buscado intervenir en la vida de las personas, para mejorarla en todos los aspectos que la rodean, haciendo de este mundo un lugar más agradable para vivir, enseñando los beneficios de la abundancia en todos los aspectos de nuestra vida cotidiana. Por ello hemos desarrollado múltiples herramientas que colaboran a su misión: generar a una mejor calidad de vida a través de nuestras empresas de productos, bienes y servicios. Omnilife cuenta con 71 Centros de Distribución Nacionales, y 79 más repartidos en 16 países de América y Europa:

Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú, Venezuela.

Es aquí donde radica nuestra misión: Llevar bienestar a más gente, ayudándole a alcanzar una realización más plena; premiar a la dedicación y el esfuerzo; fomentar la solidaridad, el respeto y la tolerancia; preservar el medio ambiente; apoyar a la educación, la cultura y el deporte, son así algunos rasgos que la identifican.

La filosofía del éxito

La filosofía del éxito explica que el dinero es un elemento de la vida cotidiana al que todos necesitamos acceder; sin embargo, el éxito no es la acumulación y posesión de dinero, sino lo que se puede hacer con él, al permitimos ser felices realizando lo que cada uno puede y desea hacer, aprovechando sus posibilidades y mejorando sus carencias.

Algunos rasgos que identifican la filosofía de ser "Gente que Cuida a la Gente" son: llevar bienestar a más gente, ayudándole a alcanzar una realización más plena; premiar la dedicación y el esfuerzo; fomentar la solidaridad, el respeto y la tolerancia; preservar el medio ambiente; apoyar la educación, la cultura y el deporte. Así pues, en cada una de las empresas de Omnilife, ya sea en la producción de suplementos alimenticios o a través de sus medios de comunicación, la filosofía del éxito es aplicada y aplicable, siendo la línea a seguir y un valor a cuidar.

- Omnilife es Gente que Cuida a la Gente
- Omnilife es la oportunidad de cambiar tu vida
- Omnilife es el trabajo más gratificante
- Omnilife es el camino del cambio
- Omnilife es para todos
- Omnilife es nutrición
- Omnilife es alcanzar tus metas
- Omnilife es vivir en armonía
- Omnilife es constancia
- Omnilife es tu propia empresa independiente
- Omnilife es descubrir un mundo mejor

- Omnilife es crecer por la vida
- Omnilife es el rescate de la salud
- Omnilife es salud para todos
- Omnilife es éxito
- Omnilife es una gran fuente de autoempleo
- Omnilife es innovación permanente
- Omnilife es superación

Nuestro objetivo es que nuestra gente alcance su satisfacción plena impulsando su desarrollo y crecimiento integral.

Misión:

Cuidar a la Gente y al medio ambiente; promovemos el bienestar integral de la sociedad a través de empresas que, desde su diversidad, aportan propuestas innovadoras para generar y compartir abundancia y éxito.

Visión:

Somos reconocidos como responsables por nuestras aportaciones tanto a la sociedad como al cuidado del medio ambiente.

Generamos y compartimos abundancia, gracias al compromiso y a la constancia que nuestra gente manifiesta para hacer que las cosas sucedan.

Nuestra comunicación es eficaz y se caracteriza por ser directa y oportuna entre todos los niveles y entre todas las áreas de la organización.

Quienes colaboramos en Omnilife disfrutamos del trabajo en equipo y aprovechamos las oportunidades que se nos dan para transformar nuestra vida a través del desarrollo personal y profesional.

Como Continente Omnilife tenemos una visión global del entorno y una mentalidad sin fronteras; somos personas sensibles que intuitivamente atraemos el éxito.

Reconocemos los logros que consistentemente alcanzamos como producto de sueños de crecimiento, cada vez más ambiciosos, y de la calidad que imprimimos en nuestra labor diaria.

Nos sentimos orgullosos de contar con líderes que inspiran a sus colaboradores para que alcancen resultados óptimos y se desarrollen a través de un proceso donde se aprende a enseñar y se enseña a aprender.

Tenemos una estructura clara y funcional con procesos documentados, ágiles y eficientes que aportan valor a la cadena cliente proveedor interno.

Generamos, mantenemos y valoramos las excelentes condiciones de calidad de vida que nos distinguen.

Independientemente del giro de las empresas de Omnilife, quienes reciben nuestros servicios y/o productos manifiestan satisfacción por los altos estándares de calidad que nos identifican, mismos que demandamos también de nuestros proveedores.

Valores de conducta

Saber responder a las exigencias personales, familiares y de la empresa, iniciando nuestro trabajo a tiempo y haciendo las cosas bien.

Servicio:

La disposición de ayudar y cuidar a los demás ha sido siempre lo mejor de nosotros, el deseo de compartir y hacer equipo con todos.

Constancia:

El que persevera, alcanza. La lucha y la entrega de todos los días hace la

Eficiencia:

Nos gusta trabajar cuidando todos los detalles en los procesos, hacer más con menos. El éxito se alcanza cuando la calidad está presente en todo lo que hacemos.

Valores de actitud

Lealtad: Admiración franca y noble a los principios de la empresa, la familia y la persona.

Honestidad: Veracidad, transparencia y vivir con congruencia.

Respeto: Disfrutamos de las diferencias, de compartir los principios del grupo. Estamos abiertos al mundo y sus ideas.

Optimismo: Tenemos un ambiente de trabajo amable y cordial. Trabajamos con dinamismo, creatividad y excelente armonía. Todos somos importantes.

Nuestras Actitudes

Compromiso: "Con paciencia y salivita..."

Constancia: "Con paciencia y salivita..."

Seguridad: "Creer lo que eres, que lo reconozcas y lo crezcas ... romper el miedo" .

Servicio: "Gente que Cuida a la Gente".

Tolerancia: "Todo se puede mezclar" ..

Superación: "Buscamos la transformación de nosotros mismos, de nuestra familia y de nuestra comunidad".

Honestidad: "A quien obra mal, se le pudre el tamal".

Éxito: "Perseguimos resultados, el dinero nos persigue".

MACDONAL'S.

En 1955, cuando Raoy Kroct (fundador) formo Macdonal's System, Inc. Los restaurantes de servicios rápidos no se anunciaban , en ningún lugar, para promover sus productos, dependían de las recomendaciones de sus clientes.

Los gerentes, sus empleados y su restaurante son esenciales para el éxito del marketing en Macdonal' s. Sus esfuerzos y compromisos siguen haciendo en Macdonal' s el reglamento de servicio, rápido # 1, en su comunidad y en todo el mundo.

Metas del Marketing:

- Aumentar la presencia del restaurante y su relación con la comunidad.
- Distinguir el restaurante de la competencia (haciendo especial a cada Macdonal 's)
- Dar personalidad local a las promociones nacionales.
- Usar los eventos y los generadores de clientes, todos para aumentar ventas y transacciones, mejorar las ganancias del restaurante y aumentar el conocimiento en el restaurante y sus compromisos en su comunidad.

Como se pueden ver según las metas, es mejor que dar cupones y rebajar precios: Es un enfoque estratégico que involucra los programa

Estrategias de Crecimiento:

Modelo de Marketing: Aumento de ventas a través de marketing. Este modelo presenta las prioridades en seis niveles. Presentar áreas del restaurante que están en un orden para poder concentrarse en el aumento de ventas y a su vez el crecimiento.

1. C. S. L. y v.: Calidad, Servicio, Limpieza y Valor. Estos son niveles claves para la satisfacción del cliente y son la base de estrategia de crecimiento.

2. Visibilidad y Acceso: Hacen la distinción de los negocios próximos, es decir establecen la diferencia en cuanto a publicidad y acceso, que la gente pueda entrar fácilmente al local. Mas del 70% de los clientes nos visitan por impulso.

3. Ejecución de las Promociones: Son divertidas y aumentan las ventas. Ejemplo, la del fútbol, el millonario, etc.

4. Análisis del Área de Mercadeo: Debe entender sus puntos fuertes y débiles, conocer sus operaciones y las de la competencia, ayuda a identificar nuevos clientes.

5. Relaciones con la Comunidad. Son activos en los 4 grupos primarios: Familia, Escuelas, Comunidad y Negocios.

Atrayendo más clientes. Este abarca programas y tácticas específicas que se usan para el aumento de las ventas, para escoger estos deben centrarse en un plan de marketing local basadas en las necesidades del cliente. Algunos de estos pueden ser.

- Anfitrionas.
- Noches de diversión familiar.
- Días de hamburguesas
- Fiestas de cumpleaños
- Recorridos por el restaurante, etc.

VISA

Visa es una marca de tarjeta de crédito y débito que funciona a nivel mundial. Es operada por Visa International Service Association, con sede en San Francisco, California (EEUU). Es un joint venture de 21.000 instituciones financieras que ofrecen productos Visa.

Visa es una de las marcas de pago líderes del mundo. Las tarjetas Visa generan un volumen de ventas superior a 2,6 billones de Euros (casi 3 billones de dólares) anuales. En Europa hay más de 282 millones de tarjetas de crédito, débito y de empresas Visa. En los 12 meses hasta fin de marzo de 2005 esas tarjetas se utilizaron para realizar compras y retiradas de efectivo por un volumen total de casi un billón de Euros. Visa es una de las marcas de pago líderes en el mundo, con más de 1.200 millones de tarjetas, que generan un volumen de ventas superior a 2,8 billones de Euros (casi 3,4 billones de dólares) anuales. Posee un nivel de aceptación inigualable que abarca comercios en más de 150 países. Es una asociación que desempeña un papel primordial en la industria mundial de los medios de pago, desarrollando productos y tecnologías innovadoras que benefician tanto a sus 21.000 entidades financieras miembro, como a los titulares de tarjetas

Situación de la empresa en diversos países

En España hay 37,9 millones de tarjetas Visa emitidas, que generaron en 2004 un volumen de ventas de más de 101.390 millones de Euros, de los cuales el 48,6% se realizó en compras en comercios. Las entidades financieras españolas se encuentran representadas en España a través de tres Grupos Miembros de Visa: Servired, Euro 6000 y Sistema 48.

Visa ha cultivado una gran tradición por todo el mundo. En el año 2000, más 1.800.000.000.000 US\$ en productos y servicios fueron comprados usando la tarjeta Visa, y la cuota de mercado mundial de Visa, de 60 por ciento. Hoy hay más de 1.000 millones de tarjetas Visa, Visa Electrón, Interlink, PLUS, y Visa Cash en el mercado. Las tarjetas con la marca Visa son aceptadas en más de 20 millones de lugares, en más de 150 países, lo cual hace de Visa lo más cercano que existe a una moneda universal.

La Historia de Visa

La historia de las tarjetas bancarias data del año 1914. Fue entonces cuando la Western Unión emitió la primera tarjeta de crédito al consumidor. Estas primeras tarjetas se otorgaban a los clientes preferidos de la compañía y les ofrecían a éstos una variedad de servicios especiales, entre ellos el pago diferido libre de cargo.

Durante las primeras décadas del siglo, un gran número de otras empresas, como hoteles, tiendas por departamentos y compañías de gasolina emitieron tarjetas de crédito a sus clientes. Pero no fue hasta 1950, cuando se introdujo en el mercado la tarjeta Diners Club, que una misma tarjeta de crédito fue aceptada por una variedad de comercios.

En 1951, el Franklin National Bank de Long Island, Nueva York, emitió una tarjeta que fue aceptada por los comercios locales y muy pronto, alrededor de 100 bancos más comenzaron a emitir tarjetas. No cobraban cuotas o intereses a los tarjetahabientes - quienes pagaban el

total de la cuenta a su recibo - pero sí les cobraban una cuota a los comercios sobre las transacciones efectuadas con la tarjeta.

El Bank of América, sin embargo, tenía la totalidad del estado de California como mercado potencial, por lo que al emitir la tarjeta BankAmericard en 1958, obtuvo un éxito inmediato.

Para 1965, el Bank of América había realizado acuerdos de licencia con un grupo de bancos fuera de California, permitiéndoles emitir BankAmericard. Al mismo tiempo, otro grupo de bancos en Illinois, la costa este de Los Estados Unidos y California, se unieron para formar Master Charge. Para 1970, más de 1.400 bancos ofrecían tarjetas BankAmericard o Master Charge, y el saldo total de las tarjetas habría alcanzado los US\$3,8 mil millones.

En 1970, el Bank of América renunció al control del programa BankAmericard. Los bancos que emitían BankAmericard tomaron el control del programa, formando la National BankAmericard Inc. (NBI), una corporación independiente, sin acciones, que administraría, promovería y desarrollaría el sistema BankAmericard dentro de los Estados Unidos.

Fuera de los Estados Unidos, el Bank of América continuó otorgando licencias a los bancos para emitir BankAmericard, y para 1972 existían en 15 países. En 1974, se fundó IBANCO, una corporación multinacional de miembros, sin acciones, que administraría el programa internacional de BankAmericard.

En muchos países había resistencia a emitir una tarjeta asociada con el Bank of América, aunque se tratara de una asociación solamente nominal. Por esta razón, en 1977 BankAmericard se convirtió en la tarjeta Visa, reteniendo sus bandas azul, blanca y dorada. NBI, por su parte, cambió su nombre a Visa U.S.A. e IBANCO se convirtió en Visa International.

En España la primera tarjeta Visa fue emitida en 1978. Desde entonces su número ha crecido hasta sobrepasar en la actualidad los 40 millones (a diciembre de 2005). Con esta cifra, España se sitúa como el segundo país con mayor número de tarjetas Visa de todo el continente europeo tras el Reino Unido (90 millones) y por delante de Turquía y Francia (35 y 28 millones respectivamente).

En Latinoamérica el país con mayor cantidad de tarjetas emitidas es Brasil, con casi 35 millones de las mismas. En este país está presente desde 1971 operando inicialmente con Banco Bradesco.

CAPÍTULO V

LAS FRANQUICIAS COMO ORGANIZACIÓN CAÓRDICA

MARCO LEGAL

FRANQUICIAS

(Tomado de <http://ecyl.galeon.com/franquiciador.htm>)

La franquicia es un sistema comercial que permite explotar comercialmente una marca, servicio o producto con una imagen ya asentada, dentro de una red local, nacional o internacional. Se trata de una forma de cooperación empresarial de funcionamiento complejo, no basta contar con la financiación adecuada para abrir una franquicia, habrá que tener en cuenta muchos conceptos, ya que un error puede significar el éxito o el fracaso de la iniciativa.

Desde su aspecto de colaboración, la franquicia adquiere una dimensión filosófica que humaniza las relaciones entre los distintos agentes del canal de distribución.

Son muchas las definiciones que podemos encontrar sobre franquicia, según los diferentes autores en materia de Marketing y Distribución Comercial, así como las ofrecidas por los distintos organismos e instituciones, tales como la Cámara de Comercio Internacional, la Asociación Británica de Franquicia, etc. A su vez, los tribunales han ido referenciando las características y elementos básicos de este sistema de distribución, a través de sentencias como la del Tribunal de Justicia de la Comunidad Económica Europea del 28/1/86.

La definición dada por la Federación Europea es la siguiente: "se trata de un sistema de colaboración entre dos empresas distintas y jurídicamente independientes, ligadas por un contrato a través del cual una de ellas, el franquiciador, concede a otra, el franquiciado, el derecho

de explotar en unas condiciones preestablecidas y bien determinadas, un negocio concreto (marca, fórmula comercial, producción,...) materializado con un emblema específico, con carácter exclusivo dentro de un determinado ámbito geográfico y asegurando la prestación de una ayuda y unos servicios regulares, necesarios para llevar a cabo la explotación".

Esta definición, que presenta los principales puntos que dan forma a este sistema, coincide con la establecida por la Cámara de Comercio Internacional y adoptada por el Consejo de Europa, aunque en esta última sí se menciona el pago del canon que el franquiciado debe hacer por el derecho que le es concedido a usar la marca o fórmula comercial del franquiciador. Por su parte, el Comité belga de la distribución ofrece la misma definición que la Federación Europea de Franchising.

A continuación recogemos otras definiciones que consideramos de interés sobre el concepto de franquicia:

- La CECOD la define como "un sistema de distribución según el cual una empresa, cuyo titular sea una persona jurídica o física, se dirige como si formara parte de una vasta organización con una marca nacional, un emblema, unos equipamientos, unos productos y unos servicios estándares".
- La definición ofrecida por la Comisión de la CEE indica que "por franquicia se entenderá un conjunto de derechos de propiedad intangible relativos a marca, denominaciones comerciales, rótulos, modelos, diseños, derechos de autor, "Know-How" o patentes, que deberán explotarse para la reventa de productos o la prestación de servicios a los usuarios finales, y que incluye, por lo menos: el empleo de una denominación o rótulo comercial y una presentación uniforme de las instalaciones contractuales, la comunicación por el franquiciador al franquiciado de un Know-how sustancial, que pueda conferir a este una ventaja comparativa, y la prestación continua por el franquiciador al franquiciado de asistencia comercial o técnica durante la vigencia del acuerdo".

- El Tribunal de primera Instancia de París, por Decreto del 28 de abril de 1978, establece que "la franquicia es un método de colaboración entre una empresa franquiciadora, de una parte, y una empresa franquiciada de otra, cuyo objetivo es contribuir al desarrollo acelerado de las empresas contratantes, por medio de la acción común resultante de la conjunción de los recursos humanos y económicos, manteniéndose al mismo tiempo la independencia respectiva, en el marco de acuerdos de exclusividad recíproca".

Seguidamente, el decreto detalla los puntos más importantes que implica la franquicia, y que no ofrecen novedad alguna respecto a los mencionados anteriormente. Dicho decreto termina resumiendo la franquicia como "una colaboración entre una marca y un conjunto de empresarios individuales que se constituyen en un acadena de distribución. Esta colaboración supone la solidaridad comercial entre ambas partes".

- Por último, la Federación Francesa de la Franquicia, en su definición de la franquicia introduce que "los productos de venta y/o servicios de la empresa franquiciadora se deben ofrecer de forma original y específica, y explotados obligatoria y totalmente según técnicas comerciales previamente experimentadas y constantemente puestos al día y controlados" (Rovira y Ordiñaga, 1988)

Partes clave en la Franquicia

A continuación, indicamos cuáles son los elementos clave y cuál es la función que desempeña cada uno de ellos en esta técnica.

- Franquiciador

Es quien aporta la denominación social, nombre comercial, insignia y marca de fábrica, de comercio o de servicio, así como los conocimientos y

experiencias (según la Asociación Internacional para la Protección de la Propiedad Industrial, AIPPI, estos conocimientos y experiencias constituyen el saber hacer o know-how) de naturaleza técnica, comercial y administrativa, financiera u otros que se puedan aplicar en la práctica a la explotación de una empresa o al ejercicio de una profesión.

El Código Deontológico Europeo de la Franquicia lo define como: "el iniciador de una red de franquicia, compuesta por él mismo y sus franquiciados individuales, de la cual el franquiciador es el tutor permanente".

- **Franquiciado**

"Es el individuo o la sociedad que conforma el conjunto o cadena de negocios (industria o distribución) que explotan la concesión (marca, producto, etc.) del franquiciador."

El franquiciado debe reunir una serie de cualidades (en algunos casos los candidatos pasan por una rigurosísima selección), ya que el franquiciador utiliza a los franquiciados como piezas clave desde el momento en que éstos son los encargados de la venta del producto o prestación del servicio (En los franquiciados estará el éxito o el fracaso del negocio. También existen franquicias que no exigen nada a sus asociados, como es el caso de Fotored. Fuente: Folgado, 1997).

Normalmente, el franquiciado español elige una opción donde puede identificarse con el público objetivo de su negocio, a la vez que le permite sentirse satisfecho en el desarrollo del mismo.

- **Marca Comercial**

La marca es uno de los elementos distintivos del producto y el principal indicativo formal a efectos comerciales y legales. La franquicia tiene su punto de apoyo en el valor de la marca. Esto supone que el cliente encuentra desarrollados en idéntico valor los atributos de calidad que busca tanto en su establecimiento como en otro, sin poder llegar a

diferenciarlos entre sí. Su expansión tiene que ver con los cambios que se van produciendo en el entorno: desarrollo económico, social y también urbanístico (Solé y Subirá, 1997; 352).

Por su parte, la Asociación Americana de Marketing (AMA) establece que "será marca un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de todos ellos que trata de identificar los bienes y servicios de un vendedor/es y diferenciarlo de la competencia".

- **Imagen**

Es la representación figurada de un modelo original, de algo preexistente, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, que tiene la capacidad de influir en el comportamiento de los consumidores y modificarlo. El conjunto de rasgos característicos que distinguen a una empresa forman su personalidad, siendo ésta el resultado de un efecto o conjunto de la filosofía, la estrategia y la cultura de la empresa, que se puede traducir como la manera propia y original de desarrollar su actividad. Cuando la empresa define su personalidad está definiendo su imagen.

La identidad corporativa de la empresa influirá directamente sobre la imagen de la misma, por eso ésta ha de definir un código y normas de utilización, que expresen visualmente sus atributos y la identificación. Así, el manual de identidad corporativa es un libro de normas de aplicación de la identidad de la empresa. Ésta ha de contener las soluciones a los posibles problemas gráficos, visuales o audiovisuales de la empresa, y ha de distribuirse y explicarse entre el personal clave de la empresa para garantizar su adhesión y su éxito. (Rodríguez, De la Ballina y Santos, 1997; 362-363).

- **Imagen de marca**

La imagen parte del hecho de que los consumidores tienen percepciones diferentes de los productos y marcas. Esto hará que se formen distintas sensaciones o impresiones sobre el producto y la empresa en general, por eso sólo las franquicias más serias, innovadoras, que ofrezcan mayor esfuerzo en marketing, serán las elegidas por los futuros franquiciados. La notoriedad de la cadena juega un papel muy importante. Así, por ejemplo Benetton, Prenatal o McDonalds, entre otras, necesitan poca documentación, ya que están fuertemente arraigadas en la mente de los consumidores, también en la de los candidatos. Pero también algunas marcas jóvenes, a través de su originalidad, han singularizado sus productos o servicios, provocando la atención del consumidor y despertando su interés en poco tiempo, desarrollando éste sus propias impresiones sobre la capacidad que el producto tiene para satisfacer sus necesidades y deseos.

- **Logo**

El logotipo es el símbolo o gráfico que representa un nombre, un personaje o cualquier otra composición de formas, colores, que permite reconocer al primer golpe de vista una empresa o un producto, es una traducción visual de la imagen de marca (Fuente: Minidiccionario de la franquicia).

- **Saber Hacer**

El Know-How (saber hacer) de una franquicia y su transmisibilidad al franquiciado es fundamental para el buen funcionamiento de una cadena de franquicia. El término "saber hacer" engloba varios aspectos que comprenden: el saber, el hacer, el saber-hacer propiamente dicho, el hacer saber, el saber recibir. El candidato a franquiciado deberá analizar estos aspectos para poder aplicarlos a su franquicia.

- El Saber: es un conocimiento exhaustivo sobre una determinada actividad; un franquiciador conocido poseerá este saber.
- El Hacer: es la capacidad de poner en práctica este saber. El hacer permitirá a ambas partes demostrar que poseen unos conocimientos o tecnología superiores al de un profesional medio. El futuro franquiciado no necesitará informarse y profesionalizarse por su cuenta, ya que el franquiciador le proveerá de todo aquello que sea necesario y conveniente para su franquicia.
- El Saber-Hacer: son los conocimientos comerciales de organización y gestión, es decir, la técnica utilizada por el franquiciador que le ha hecho llegar al éxito. También será conveniente desarrollar un saber-hacer negativo que nos dirá todo aquello que nunca se debe hacer. Habrá que utilizarlo para no caer en los fracasos que hayan podido ser experimentados por otras tiendas franquiciadoras.

En base a todos estos conceptos, podemos dar una definición concreta de lo que es un Know-How: "Es un conjunto de informaciones prácticas no patentadas, resultantes de la experiencia y la comprobación del franquiciador, el cual deberá ser considerado secreto por el franquiciado, sustancial e identificado. La aportación del Know-How incluye en algunos supuestos la formación del personal franquiciado".

- **Royalty**

Es un pago periódico, generalmente mensual, aunque en algunas ocasiones llega a ser anual, y que se conviene contractualmente como contrapartida a los beneficios que obtiene el franquiciado por la utilización continuada del nombre y marca del franquiciador, así como por los servicios que éste presta con carácter asiduo. En la mayoría de los casos se establece pagar un porcentaje sobre las ventas del franquiciado, ya que es un medio objetivo de valorar las ventajas reales que obtiene cada franquiciado.

En bastantes ocasiones no se exige el pago de royalties, especialmente en la franquicia de producto y distribución, prefiriendo el franquiciador aplicar un sobre precio en la venta de sus productos al franquiciado.

En el análisis de los royalties, la determinación del nivel a exigir es algo que el franquiciador tiene que fijar con el máximo cuidado y objetividad. El porcentaje de royalty que se exige puede oscilar, dependiendo de cada caso, entre el 0'5% y el 20% del volumen de ventas del franquiciado.

DESARROLLO DEL CONTRATO DE FRANQUICIA

Cuando una empresa decide lanzarse al mundo de la franquicia motivado por diferentes causas, después de haber realizado los estudios de mercado pertinentes y fijado los objetivos que servirán de soporte y estructura de las relaciones entre el franquiciador y franquiciados, comienza la búsqueda del "franquiciado ideal", ya que como actuación más generalizada, el franquiciador no suele conceder una franquicia a cualquiera. El franquiciado es localizado mediante una campaña de búsqueda previamente programada y, tras ponerse en contacto las dos partes el franquiciador informa al candidato mediante la entrega de un dossier informativo junto con un cuestionario a rellenar con sus datos personales, económicos, profesionales, financieros o experiencia previa entre otros.

Después de analizar el cuestionario y comprobar que el candidato es idóneo, se le comunica a cambio de una cantidad a cuenta, normalmente del 10% al 20% del canon de entrada; esta cantidad se pierde si no lleva a término la operación. Asimismo, se le facilitará el "paquete de franquicia" para su estudio, el cual podrá examinar durante un período determinado (entre 20 días y 3 meses), comprometiéndose, a su vez, por escrito, a no usar lo aprendido para ejercer la competencia y a

no romper la confidencialidad sobre el material entregado y, en su caso, a devolverlo tal y como se le entregó sin hacer copias.

Si el interesado se decide por la franquicia se le entrega toda la información necesaria que constituye el "paquete de franquicia" y comienza tutelaje de la red sobre el ya franquiciado, concretándose los temas específicos de mayor interés entre los que cabe destacar (Izquierdo, 1990; 16):

1. Localización del punto de venta: si el futuro franquiciado dispone de local, el franquiciador estudiará si la ubicación es la más idónea para la actividad a desarrollar con arreglo a su mercado potencial, área de gravitación, flujo transeúnte, magnitudes espaciales, etc.

2. Si el candidato aún no tiene local, el franquiciador le informará de la mejor ubicación en la ciudad en función de los condicionamientos de la empresa.

3. Acondicionamiento del local: el franquiciador será el primer interesado en que la imagen del establecimiento sea lo más sugestiva posible, de acuerdo con las directrices marcadas en cuanto a decoración, escaparates, mobiliario, ambientación, luces, colores, etc. Se busca una reproducción de los otros locales de la cadena, como un factor singular capaz de distinguirlo de todos los demás en el mercado.

4. Exclusividad territorial: en el contrato de franquicias debe señalarse claramente el territorio potestativo del franquiciado. Puede o no existir exclusividad; si existe, el franquiciador se comprometerá a no conceder en el mismo la apertura de ninguna otra franquicia.

5. Exclusividad de producto: el franquiciador fijará los límites de los surtidos de productos según lo dispuesto en el contrato en cuanto a cantidades, precios, rebajas, liquidación de saldos, etc.

6. En el contrato también se deberá establecer, para determinadas franquicias, la libertad para proveerse de determinados productos que no le son facilitados por los mismos.

7. Merchandising: será propuesto por el franquiciador, que basándose en la experiencia de sus tiendas piloto, conocerá el merchandising más apropiado en la explotación.

8. Formación del personal tutelada por el franquiciador directa e indirectamente: para ello se crean escuelas de formación propia o se realizan cursos de reciclaje. Este es un punto muy importante, que en los últimos años se ha ido desarrollando con la doble finalidad de proporcionar conocimientos técnicos a los profesionales y cohesionar los elementos humanos dentro de la cadena.

9. Ayuda a la gestión: la gestión del negocio por el franquiciado será asistida por el franquiciador. Algunas franquicias son administradas a distancia por sistemas informáticos, llevando el control de los stocks, ventas, tesorería, gastos y fiscalidad. El franquiciado deberá conocer las cuentas de resultados de los establecimientos piloto para una buena gestión y control.

10. Acciones publicitarias: las acciones publicitarias por parte del franquiciador van encaminadas a una promoción permanente de la marca, con las que se persigue una ayuda a la venta a favor del franquiciado. En algunos contratos de franquicia se establece que el franquiciado debe contribuir con una parte cuyo montante está incorporado al precio de los productos, o mediante un royalty sobre ventas, a los planes de publicidad del franquiciador.

11. Duración del contrato: la media general es de cinco años, aunque se dan algunos casos de duración indefinida. Muchas franquicias de servicios oscilan entre diez y veinte años.

Normativa Regulatoria en Venezuela

Realmente en Venezuela son varias las leyes que efectivamente y conjuntamente son las que regulan a las franquicias, ya que el fin último

es el inicio de operaciones comerciales con las implicaciones jurídicas – económicas que ello implica.

Pero lo que si hay que clasificar es que ello no acarrea una disminución en la seguridad jurídica del negocio. Nos limitamos a listar y comentar muy brevemente aquellas leyes que son de tradicional aplicación a las franquicias dentro del sistema jurídico venezolano.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Las franquicias no escapan de tales opciones, ya que nuestra Constitución enuncia el derecho de los venezolanos a dedicarse a la actividad económica de su preferencia.

Código Civil

En esta norma se dispone todo un articulado regulatorio de los Contratos en general, de las obligaciones entre partes y la capacidad legal de los ciudadanos. Es por ello que los contratos de franquicia, como contratos al fin, no escapan de tales principios.

Código de Comercio

Este texto expone todo un sistema aplicable a las actividades mercantiles en general y recordemos que la esencia de las franquicias es el desarrollo de actividades de tal naturaleza.

Normativa sobre la Propiedad Intelectual

Si tanto hemos nombrado la imperante existencia de licencias sobre la marca, en algunos casos de patentes de invención y hasta derechos de autor en las relaciones de franquicias, pues es inmediata la aplicación de todos los textos jurídicos que en Venezuela tienen injerencia al respecto. Tal es el caso de la Ley de Propiedad Industrial, Ley de Derecho de Autor, la Normativa Andina referente a la materia, etc.

Normativa Laboral

En este aspecto habría que incluir a todo el sistema laboral venezolano partiendo obviamente por la propia Ley del Trabajo, pero también la Ley del INCE, Seguro Social, Política Habitacional, etc.

Ya que toda actividad "independiente" de índole mercantil en la que sea necesaria la contratación de personal debe insertarse dentro de las condiciones legales labores existentes.

Sistema Tributario

Se menciona todo un sistema porque no se trata de una Ley determinada la que aplicaría, sino más bien el Conjunto de Leyes y Ordenanzas que impactan tradicionalmente a un negocio operado bajo el formato de franquicia, y solo por mencionar los impuestos más tradicionales regulados por sus respectivas Leyes se nombran: Impuesto sobre la Renta, (I.S.L.R.), Impuesto a los Activos Empresariales, Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), Patente de Industria y Comercio (P.I.C.) etc.

Ley para Promover y Proteger la Libre Competencia – Procompetencia.

El tecnicismo de este punto nos lleva a ampliar un poco más el comentario, ya que genéricamente la mencionada Ley regula lo concerniente a las prácticas de mercado que puedan derivar en restricciones a la competencia.

En este sentido la Ley limita, al punto de prohibir, que empresas competidoras (actos horizontales) o relacionadas en cadena de producción y comercialización (actos verticales) acuerden precios, se repartan zonas de mercado, se aprovechen de su posición dominante para disminuir a terceros, etc. Sin embargo, la génesis de dicha ley, ya que franquiciante y franquiciado, a pesar de operar locales con la misma marca y oferta de productos, pueden ser considerados competidoras en algunos aspectos ya que son personas jurídicas distintas dedicadas al

mismo ramo comercial (actos horizontales); incluso una puede ser proveído de productos o servicios por la otra (actos verticales).

La propia Superintendencia Procompetencia dictó los lineamientos para la Evaluación de los Contratos de Franquicias (Gaceta Oficial N° 35.865 del 07 de Enero del 2000), en lo que expone su reflexión oficial acerca de los límites permitidos en esta materia.

El contrato de franquicia se inscribirá por ante el Instituto Venezolano de la Propiedad Intelectual, no podrá contener cláusulas restrictivas del comercio y cumplir con lo dispuesto en el Régimen Común de Tratamiento a los Capitales Extranjeros y sobre marcas, patentes, licencias y regalías.

Pero hemos nombrado simplemente algunas de las Leyes que tradicionalmente aplican a las franquicias, existiendo muchas otras como por ejemplo la Ley de Protección al Consumidor para aquellas franquicias que tienen incidencia directa con los consumidores o usuarios, la normativa en materia aduanera para las que realizan actividades de importación o exportación, la normativa sanitaria para las que les sea aplicable a sus productos, la normativa de telecomunicaciones a aquellas que sus productos o servicios sean relativos al sector.

"Y es que incluso si el gobierno implementa eventualmente un control de cambios las actividades de franquicias también se verían afectados por dicha normativa al igual que otros tipo de figuras mercantiles. Es que las franquicias no son más que una modalidades hacer negocios, que un sistema jurídico no es una u otra ley solitaria sino todo un sistema integrado y amplio, que el hecho de tener o no una Ley no hace el sector mas inseguro (o es que son pocas las leyes que se nombraron?), que las franquicias son un formato genérico dentro del que se manifiestan actividades muy diversas, que en el mercado funge igualmente como agente regulador. En fin, no se trata de un "desorden jurídico", como algunos han descrito, sino una regulación integral, genérica y concatenada".

Venezuela no es el único país en el que se manifiesta una "multiregulación" con respecto a las franquicias, ya que más bien las excepciones son aquellas en las que existe una legislación específica sobre la materia al punto de contar con una "Ley de Franquicias".

Entonces surge la interrogante si resulta suficiente lo que actualmente existe en Venezuela desde el punto de vista normativo, y la respuesta es que definitivamente no. Lo que hemos expuesto de manera muy breve ha sido la forma natural de cómo las franquicias han encontrado una regulación genérica dentro del marco previamente existente y en sus etapas iniciales de penetración y afianzamiento en el escenario económico venezolano, que por cierto ha sido efervescente.

De acuerdo con la experiencia internacional, las franquicias van buscando su propia identidad normativa de conformidad y en paralelo a sus necesidades jurídicas.

Tomado de: Dr. Alfonso, Riera "Realidad Jurídica de las Franquicias en Venezuela". Franquicia 2001.

Especialidad de las Franquicias en el Derecho Venezolano

Ya de hecho en Venezuela hemos arribado a ciertos elementos de especialidad, como los ya nombrados lineamientos sobre franquicias que dicta Procompetencia, contentivos de todo un conjunto de normas dirigidas exclusivamente al sector. Surgió la polémica de un aparente obstáculo legal innecesario y se le establecieron sus respectivos límites. Asimismo, en el actual Proyecto de Ley de Propiedad Industrial se incluyeron dos artículos en materia de franquicias y que transcribimos textualmente:

"*Artículo 62:* Existirá franquicia, cuando con la licencia de uso de una marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica que permita a la persona a quien se le concede, poder producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos

operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, con el fin de mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios que ésta distingue".

"Artículo 63: Quien conceda una franquicia deberá proporcionar a quien se la pretende conceder, previo a la celebración del Convenio respectivo, la información relativa sobre el estado de su empresa, en los términos que establezca el reglamento de esta Ley, a menos que las partes acuerden lo contrario".

El contrato de franquicias se inscribirá por ante el Instituto Venezolano de la Propiedad Intelectual, no podrá contener cláusulas restrictivas del Comercio y cumplir con lo dispuesto en el Régimen Común de Tratamientos a los Capitales Extranjeros y sobre Marcas, Patentes, Licencias y Regalías.

A pesar de tratarse de un Proyecto de Ley que aún no ha sido definitivamente aprobado y por ende susceptible de cambios, los precipitados artículos revisten particular importancia para el futuro inmediato del sector franquicias en el país. Actualmente en Venezuela ya se han mencionado ciertas intenciones de trabajar sobre un proyecto de Ley de Franquicias, sobre lo cual habría simplemente que determinar su verdadera necesidad, y de existir elementos suficientes, determinar en que medida y detalle se desarrollaría su contenido.

Auto Regulación del Sector Franquicias

Es en este aspecto en el que la actividad gremial, particularmente la excelente labor que viene realizando la Cámara Venezolana de Franquicias (PROFRANQUICIAS), toma una importancia relevante. La Cámara no es más que una institución sin fines de lucro que tiene como miembros al 85% aproximadamente, de las empresas franquiciantes de Venezuela, en aras de procurar la promoción y protección correcta del sector en el país.

Como norma interna, ha desarrollado procesos de admisión con elementos de análisis instrumental sobre las empresas, para así indicarles indirectamente a los inversionistas que sus miembros, por lo menos cumplen con las finalidades estructurales como para considerarlos franquiciantes. Claro está que en el temor legítimo relativo al buen proceder de las empresas franquiciantes, su responsabilidad de vender formatos eficientes basados en estructuras reales y fórmulas viables, no se elimina ni con la normativa actualmente existente en Venezuela ni con la Ley alguna, ya que como, toda opción de inversión, las franquicias también manejan márgenes de riesgos que inevitablemente hay que considerar. A este temor natural se le podría sumar la lamentable existencia de empresas que se hacen llamar "franquiciantes", cuando en realidad no se encuentran ni remotamente preparadas al respecto (franquicias chatarras), fenómeno que por cierto está lejos de ser puramente venezolano, ya que en todo el mundo se manifiesta dentro de los mas diversos mercados.

Código de Ética para las Franquicias en Venezuela

La Cámara Venezolana de Franquicias igualmente mantiene un Código de Ética de obligatorio cumplimiento entre sus miembros y cuyas violaciones pueden conllevar a la suspensión y/o expulsión de los mismos. Ello con la finalidad que las empresas se sientan gremialmente constreñidas al buen proceder. Y entre muchas más actividades gremiales, quizá la más importante ha sido la de educar al ciudadano venezolano sobre el concepto de franquicia.

CONCLUSIONES

En los nuevos tiempos, es necesario implementar investigaciones, que den a conocer la importancia de los nuevos modelos organizacionales, del presente estudio se concluye:

- El termino caos se refiere a la conducta de un sistema complejo, que se manifiesta en acontecimientos de la vida cotidiana que son aparentemente aleatorios y desordenados.
- La teoría del caos, consiste en encontrar el orden y constituye el principal afán de quienes, en los diversos campos de la ciencia, adoptan esta perspectiva.
- Un ejemplo de empresa Caórdica es Omnilife, que está en la búsqueda de mejorar la calidad de vida de las personas en todo el mundo, ofrece una serie de servicios que van desde el mejoramiento y mantenimiento de la salud, a través de sus productos nutricionales, hasta la oferta de diversos medios de entretenimiento como la música o el cine. Es decir, es también una empresa multimedia, y a entretener y entretener buscando la formación y el desarrollo de las personas, emocional e intelectualmente.
- Las franquicias como ejemplo Caordico representan sistema de colaboración entre dos empresas distintas y jurídicamente independientes, ligadas por un contrato a través del cual una de ellas, el franquiciador, concede a otra, el Franquiciado, el derecho de explotar en unas condiciones preestablecidas y bien determinadas, un negocio concreto

- Las franquicias van buscando su propia identidad normativa de conformidad y en paralelo a sus necesidades jurídicas, es por esto que se basan en un marco legal amplio y consolidado en nuestro país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguado, J. M. (2001) *Fundamentos epistemológicos del paradigma de la complejidad: información, comunicación y auto-organización*

<http://www.uem.es/ied/proyectos>. Consultado: 20/01/05.

Andrade, R., Pereira, L., Torres, A., Cadenas, E., Pachano, E. (2002) “El Paradigma Complejo un Cadáver Exquisito” en *Cinta de Moebio*, N° 14 2000

<http://www.moebio.uchile.cl/> Consultado: 20/01/05.

López C. (2001) “Introducción al aprendizaje organizacional”, ICEI paper’s Versión AO,

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%203/aporg.htm>, consultado: 26/04/2005.

Mandressi, R. (2001) Complejidad, caos, desorden, docencia/tc1/ftp/Complejidad-caos-desorden (Mandressi»

<http://www.ugr.es/~pgomez/docencia/tc1/ftp/Complejidad-caos-desorden> (Mandressi).htm, consultado: 02/05/2005.

Rodríguez, C. (1998) “Empresas basadas en el caos” en *El Universal*, 23 de julio de 1998 Caracas

Senge, P. (1999) *Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*, Gránica México, D.F. México.

http://www.Probidadenchile.cl/ver_articulo.php?cat=4&art=64

<http://www.braidot.com>

[http://www. Chaordic.org/learn/res_visa.html](http://www.Chaordic.org/learn/res_visa.html)

[http: // www. Fastropany. Comonline/05/deehock.html-47/k](http://www.Fastropany.Comonline/05/deehock.html-47/k)

[http: //www. Uch. Edu.ar-ar/rrhh/Management/Reingenieria/productividad y nuevas organizaciones. Pdf.](http://www.Uch.Edu.ar-ar/rrhh/Management/Reingenieria/productividad_y_nuevas_organizaciones.Pdf)

Rodríguez B., Cedeño F. (2007). Tesis. Analizar la productividad en las organizaciones caórdicas.

<https://www.amway.com.ve/Default.aspx>

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y
ASCENSO:**

TÍTULO	“MODELO DE ORGANIZACIONES CAORDICAS.”
SUBTÍTULO	

AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO CULAC / E MAIL
ABAD MENDOZA YAMILET DEL CARMEN	CVLAC: V-16.479.007 E MAIL: abadyamilet@hotmail.com
SANCHEZ SANCHEZ LUISBEL MILAGROS	CVLAC: V-16.852.296 EMAIL: luisbel_17@hotmail.com
	CVLAC: E MAIL:
	CVLAC: E MAIL:

PALABRAS O FRASES CLAVES:

Organización

Organizaciones Caórdicas

Caórdismo

Era Caórdica

Caos

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ÁREA

Ciencias Administrativas

SUBÁREA

Contaduría pública

RESUMEN (ABSTRACT):

Las organizaciones caórdicas manejan los conceptos de productividad y competitividad, bajo el enfoque de que a la complejidad del mundo de hoy no hay que huirle con reduccionismos ni tratar con estrategias frágiles, sino mas bien actuar con medidas que logren que las organizaciones se adapten a todos los medios y escenarios que se le puedan presentar. A partir de un análisis de los elementos sobresalientes de las formas organizacionales, se determinan las tendencias en las nuevas formas organizacionales considerando las variables de un medio ambiente caracterizado con altos niveles de absorción de incertidumbre, complejidad de sistemas involucrados, flexibilidad de estructuras, comportamientos y procesos, interdependencia e interacciones de agentes económicos y actores políticos y sociales, incremento de la velocidad, cambios de poder y desmembramiento de fenómenos organizacionales.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

CONTRIBUIDORES:

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL
Gómez Euclides	ROL <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> J <input type="checkbox"/> U CVLAC: V-3.850.651 E_MAIL Euclidesgomez@gmail.com E_MAIL
Reyes Lourdes	ROL <input type="checkbox"/> A <input checked="" type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU CVLAC: V-8.286.033 E_MAIL Cypa.asociados@gmail.com E_MAIL
	ROL <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU CVLAC: E_MAIL E_MAIL
	ROL <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> U CVLAC: E_MAIL E_MAIL

FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:

2009	03	02
AÑO	MES	DÍA

LENGUAJE. SPA

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ARCHIVO (S):

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
TESIS-MODELO DE ORGANIZACIONES CAORDICAS.doc	application/msword

CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS: A B C D E F G
H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r
s t u v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

ALCANCE

ESPACIAL: E.C.A Dpto. de Contaduría Pública

TEMPORAL: seis meses (6)

TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Contador Público

NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Pre – Grado.

ÁREA DE ESTUDIO:

Departamento de Contaduría Pública

INSTITUCIÓN:

Universidad de Oriente/Núcleo Anzoátegui

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y
ASCENSO:**

DERECHOS

“De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado, estos son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”

Yamilet Del C. Abad Mendoza
Sanchez S.

AUTOR

Luisbel M.

AUTOR

Euclides Gomez

ASESOR

Lourdes Reyes

ASESOR

Prof. Daysi Rodríguez

**POR LA SUBCOMISIÓN DE LOS CURSOS
ESPECIALES DE GRADO**

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSOS ESPECIALES DE GRADO
INVESTIGACIÓN CUALITATIVA COMPUTARIZADA



**UN ESTUDIO CON ANÁLISIS FACTORIAL DE
COMPONENTES PRINCIPALES EN LA APRECIACIÓN DE
LOS VECINOS DE LOS ASUNTOS CIUDADANOS DEL
MUNICIPIO BOLÍVAR**

Profesor:

Alfonso Cáceres

escaceres@cantv.net

Autores:

Abad Yamilet C.I: 16.479.007

Sánchez Luisbel C.I: 16.182.296

Barcelona, Abril 2009

INTRODUCCIÓN

El Análisis de Componentes Principales (ACP) es un método muy eficaz para el análisis de datos cuantitativos (continuos o discretos) que se presentan bajo la forma de cuadros de M observaciones / N variables. Es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables). Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible. Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí. Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales (habrá, pues, que estudiar tanto el signo como la magnitud de las correlaciones). Esto no siempre es fácil, y será de vital importancia el conocimiento que el experto tenga sobre la materia de investigación.¹ Se pretende ejecutar la estrategia cuantitativa computarizada de análisis de factores a una investigación cualitativa en el área comunitaria, comparando las opiniones según el género.

METODOLOGÍA

Muestra aleatoria auto ponderada de 400 individuos del municipio que contestaron en mayo de 2007 un cuestionario con preguntas de características individuales de edad, sexo, estado civil, ocupación, etc., y 10 preguntas de opinión que capturan las responsabilidades o áreas de competencia (seguridad, mantenimiento de calles y aceras, cloacas, recreación, recolección de basura y participación vecinal) de las autoridades municipales de acuerdo a lo previstos en las leyes.

Procedimiento

Un archivo de datos (.sav) en SPSS que incluyen los datos procedentes de las encuestas, es la condición necesaria para la aplicación del ACP y generar resultados en otro archivo (.spo).

Análisis estadístico

El cuestionario se validó a través de la técnica de wording bias donde se evita sesgos de interpretación con la simplificación y precisión de la pregunta y opción de respuesta al grupo de encuestados voluntarios. Se aplicó el alfa de Cronbach para la confiabilidad de las preguntas de opinión, considerándolo confiable cuando el valor es superior a 0,60. Se aplicó el procedimiento estadístico de análisis de factores, para dos componentes principales y rotación varimax, para jerarquizar los elementos más importantes de cada componente. La prueba Kayser-Meyer-Olkin (KMO) comprobó la adecuación muestral ($> 0,50$), la prueba de esfericidad de Bartlett justificó el uso del ACP. (sig.<0,05)

RESULTADOS

Análisis de fiabilidad

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

—

SEXO: 1 masculino

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 187,0

N of Items = 10

Alpha = ,7145

—

SEXO: 2 femenino

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 213,0

N of Items = 10

Alpha = ,6818

Se considera confiable ya que el valor alfa que arrojaron los resultados de este análisis es mayor a 0,60 en los dos casos.

A. factorial

Sexo = masculino

KMO y prueba de Bartlett^a

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,738
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	373,843
	gl	45
	Sig.	,000

a. Sexo = masculino

Matriz de componentes^{a,b}

a. 2 componentes extraídos

b. Sexo = masculino

Se aplicó el procedimiento de análisis factorial y la prueba KMO comprobó la adecuación muestral ya que obtuvo un valor mayor a 0,50; se dice que es adecuado el tamaño de la muestra tomada de 400 personas y la técnica de adecuación de datos (Bartlett) se puede aplicar porque arrojó un valor significativo menor a 0.05.

Matriz de componentes rotados^{a,b}

	Componente	
	1	2
Calles y aceras	,820	,018
Basura	,728	,026
Cloacas y desagües	,713	,092
Seguridad	,499	,244
Policía	,478	,288
Recreación	,429	,380
Respuesta a necesidades	,219	,789
Participación Comunidad	,118	,749
Deporte y cultura	-,021	,748
Iglesia	,069	,222

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

b. Sexo = masculino

Varianza total explicada^a

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,441	24,406	24,406
2	2,090	20,900	45,306

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

a. Sexo = masculino

Para el sexo masculino los factores que tienen importancia según los resultados obtenidos de las preguntas realizadas son calles y aceras, basura, en el componente 1; y en el componente 2 respuestas a necesidades, estas son las respuestas que obtuvieron los valores más elevados.

Sexo = femenino

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,751
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	325,189
	gl	45
	Sig.	,000

a. Sexo = femenino

Matriz de componentes^{a,b}

a. 2 componentes extraídos

b. Sexo = femenino

Se aplicó el procedimiento de análisis factorial y la prueba KMO comprobó la adecuación muestral ya que obtuvo un valor mayor a 0,50; se dice que es adecuado el tamaño de la muestra tomada de 400 personas y la técnica de adecuación de datos (Bartlett) se puede aplicar porque arrojó un valor significativo menor a 0.05.

Matriz de componentes rotados^{a,b}

	Componente	
	1	2
Deporte y cultura	,683	,078
Basura	,673	,019
Calles y aceras	,609	,341
Recreación	,567	,206
Policía	,497	,276
Seguridad	,404	,117
Participación Comunidad	,285	,719
Respuesta a necesidades	,221	,646
Iglesia	,450	-,543
Cloacas y desagües	,163	,527

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

b. Sexo = femenino

Varianza total explicada^a

Componente	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,379	23,791	23,791
2	1,761	17,612	41,403

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

a. Sexo = femenino

Para el sexo femenino los factores que tienen importancia según los resultados obtenidos de las preguntas realizadas son deporte y cultura, basura, en el componente 1; y en el componente 2 participación comunidad, estas son las respuestas que obtuvieron los valores más elevados.

DISCUSIÓN

Lo que las personas consideran más importante en el municipio Bolívar de acuerdo a los resultados obtenidos en la toma de tres ítems, en el análisis de componentes fue el ítem de la basura para ambos sexos.

Las diferencias están en que el sexo masculino el ítem que ellos consideran más importante es las calles y aceras, respuestas a necesidades; y para el sexo femenino consideran que el deporte y cultura, participación comunidad son los mas importantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 http://www.uoc.edu/in3/emath/docs/Componentes_principales.pdf

**METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y
ASCENSO:**

TÍTULO	“Un estudio con Análisis Factorial de Componentes Principales en la Apreciación de los Vecinos de los Asuntos Ciudadanos del Municipio Bolívar”.
SUBTÍTULO	

AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO CULAC / E MAIL
ABAD MENDOZA YAMILET DEL CARMEN	CVLAC: V-16.479.007 E MAIL: abadyamilet@hotmail.com
SANCHEZ SANCHEZ LUISBEL MILAGROS	CVLAC: V-16.852.296 EMAIL: luisbel_17@hotmail.com
	CVLAC: E MAIL:
	CVLAC: E MAIL:

PALABRAS O FRASES CLAVES:

Observaciones

Variables

Análisis de componentes principales

Matriz de componentes

Ananlisis de fiabilidad

Rotacion Varimax

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ÁREA

Ciencias Administrativas

SUBÁREA

Contaduría pública

RESUMEN (ABSTRACT):

El Análisis de Componentes Principales (ACP) es un método muy eficaz para el análisis de datos cuantitativos (continuos o discretos) que se presentan bajo la forma de cuadros de M observaciones / N variables. Es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables). Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible. Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí. Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales (habrá, pues, que estudiar tanto el signo como la magnitud de las correlaciones). Esto no siempre es fácil, y será de vital importancia el conocimiento que el experto tenga sobre la materia de investigación.¹ Se pretende ejecutar la estrategia cuantitativa computarizada de análisis de factores a una investigación cualitativa en el área comunitaria, comparando las opiniones según el género.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

CONTRIBUIDORES:

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> S	<input checked="" type="checkbox"/> J	<input type="checkbox"/> U
Cáceres, Alfonso	CVLAC:	V-3.604.257			
	E_MAIL	Escaceres@cantv.net			
	E_MAIL				
	ROL	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> TU	<input type="checkbox"/> JU
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	ROL	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> JU
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	ROL	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> AS	<input type="checkbox"/> U	<input type="checkbox"/> U
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				

FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:

2009	03	02
AÑO	MES	DÍA

LENGUAJE. SPA

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ARCHIVO (S):

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
TESIS-DESARROLLO DE COMPETENCIAS.doc	application/msword

CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS: A B C D E F G
H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r
s t u v w x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.

ALCANCE

ESPACIAL: E.C.A Dpto. de Contaduría Pública

TEMPORAL: seis meses (6)

TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Contador Público

NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Pre – Grado.

ÁREA DE ESTUDIO:

Departamento de Contaduría Pública

INSTITUCIÓN:

Universidad de Oriente/Núcleo Anzoátegui

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

DERECHOS

“De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado, estos son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”

Yamilet Del C. Abad M.

Luisbel M.

Sanchez S.

AUTOR

AUTOR

Alfonso Cáceres

ASESOR

Prof. Daysi Rodríguez

**POR LA SUBCOMISIÓN DE LOS CURSOS
ESPECIALES DE GRADO**