

# Perspectiva Organizacional: Una Revisión de Literatura sobre Tópicos de Gestión Empresarial.

Artículo

## Recommendations for risk management in educational technological institutions applying the COSO III model.

**Pablo Abad**

PhD Ciencias Administrativas. Instituto Superior Tecnológico Almirante Illingworth. Guayaquil – Ecuador.

Orcid: 0000-0002-3981-8526, mabad@aitec.edu.ec

**Daniel Abad**

Ec. Daniel Abad

Master Universitario en Hacienda Pública y Administración Financiera y Tributaria

Danielabad17@yahoo.com

Afiliación Libre

### Resumen

El objetivo de la presente investigación es aportar con una exploración literaria sobre tópicos de gestión empresarial. La investigación implicó una revisión analítica de la literatura sobre aspectos estructurales de las funciones desarrolladas por los agentes en el entorno empresarial. Para ello, se acudieron a documentos científicos disponibles en bases de datos electrónicas. Determinándose que la gestión empresarial afronta retos significativos y altamente dinámicos. Los que potencian la complejidad de la ruta para alcanzar los objetivos estratégicos, y materializar su visión. Sin embargo, existen mecanismos para ejercer una gestión empresarial eficaz y que se adapte a las realidades del entorno. La tarea del gestor empresarial, no es sencilla, pero si es factible y necesaria para el crecimiento y desarrollo económico de los territorios.

SAPIENTIA  
TECHNOLOGICAL

Revista científica  
e-ISSN: 2737-6400

Atribución/Reconocimiento-  
NoComercial-CompartirIgual 4.0  
Licencia Pública Internacional CC

**BY-NC-SA 4.0**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

**Sapientia TECHNOLOGICAL  
Revista científica.**

e-ISSN: 2737-6400

Julio - diciembre 2021 Vol. 3 – 1 2021

<https://sapientechnological.aitec.edu.ec>

Recepción: 03 de abril 2021

Aceptación: 02 de junio 2021

Pag: 1-15

**Palabras clave:** gestión empresarial, toma de decisiones, stakeholders, talento humano.

## **ABSTRACT**

The target of this research is to contribute with a literary exploration on business management topics. The research involved an analytical review of the literature on structural aspects of the functions performed by the agents in the business environment.

For this, scientific documents available in electronic databases were used. Determining that business management faces significant and highly dynamic challenges. Those who enhance the complexity of the route to achieve the strategic objectives, and materialize their vision. However, there are mechanisms to exercise effective business management that adapts to the realities of the environment. The task of the business manager is not simple, but it is feasible and necessary for the economic growth and development of the territories.

**Key Words:** business management, decision making, stakeholders, human talent.

## **INTRODUCCIÓN**

El propósito del presente documento fue explorar tópicos inherentes a la gestión empresarial vinculantes con la materialización de la visión organizacional. El enfoque de la revisión se concentró en factores referenciales para la gestión empresarial tales como, la toma de decisiones, la inteligencia de negocios, arquitectura empresarial, sistemas de gestión empresarial, y talento humano.

La gestión empresarial afronta retos significativos en su desarrollo cotidiano. Ello en función de la ausencia de inercia en la complejidad empresarial y su marcada competitividad, potenciada por la globalización y efectos de la pandemia COVID-19. Así como, por el afán de emprendimiento y búsqueda autónoma en el ser humano por optar a mejores niveles económicos y de independencia financiera apalancados en el emprendimiento y oferta de productos o servicios.

El desarrollo de las actividades empresariales implica una amplia gama de aspectos o tópicos. Estos inciden en su totalidad y en diferente grado en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Ante ello surge la necesidad de profundizar su estudio, considerando la gestión prospectiva de la empresa. Así como, su visión proactiva orientada al cumplimiento de los requisitos de los stakeholders.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El desarrollo del presente trabajo se fundamentó desde la perspectiva metodológica en una revisión de la literatura. De acuerdo a lo referido por Terrazas, López, & Granados (2014) la revisión de la literatura expone el estado del arte de un asunto investigado, ello bajo un esquema organizado y con una estructura lógica. La perspectiva de revisión de literatura aplicada corresponde a la narrativa integrada. Muñoz-Pinzón, Polo-Roa, Sierra-Mantilla, & Rueda-Urbe (2020) expusieron que la revisión de la literatura es una sistematización de la información orientada a la búsqueda de un marco conceptual sobre un tema de interés. Aunado a que los documentos consultados correspondan a fuentes científicas y fecha de investigación-publicación recientes.

La literatura consultada en esta investigación correspondió a artículos científicos indexados en bases de datos electrónicas inherentes a bases regionales y de impacto. Bajo la premisa de publicaciones arbitradas. Aunado a que la mayor proporción de documentos consultados fueron publicados entre los años 2013, y 2020.

## **RESULTADOS**

De acuerdo a lo establecido por Gil-Bolívar (2016) las empresas corresponden a esquemas de alta complejidad, y afrontan dificultades crecientes y cambios permanentes. El entorno contemporáneo empresarial implica lo imprevisible y desconocido. Se requiere de todos los actores de la organización, ellos conforman tanto el problema como la solución; la realidad empresarial es más compleja de lo esperado, lo que establecen nuevos y continuos requerimientos a la Administración de Empresas.

Ante lo que se determina la necesidad de su evolución disruptiva, que se oriente hacia la exploración y adaptación a los fenómenos de evolución propios de las empresas.

La toma de decisiones es un proceso esencial en la administración contemporánea, hecho que corresponde a una actividad subyacente a la gestión de las organizaciones. Implica uno de los problemas y retos de mayor significancia en varias disciplinas. Esto genera que las decisiones se tomen desde la perspectiva intuitiva, o con información limitada (Androniceanu & Ristea, 2014).

Dentro del entorno organizacional. La búsqueda por la decisión correcta, ante la existencia de un problema complejo corresponde a uno de los problema más comunes y relevantes contemporáneamente. Ello no únicamente, por las dificultades propias del problema sino por la conjunción de esta situación con tanto, los intereses como requisitos de los tomadores de decisiones (Tamoasaitiene & Zavadskas, 2013).

En función de la complejidad de la toma de decisiones en las organizaciones, es necesario disponer de herramientas que aporte a la reducción de sesgos o errores. Ante ello, académicos correspondientes al área de sistemas de información gerencial y soporte en la toma de decisiones han expuesto la necesidad de fortalecer los sistemas de gestión empresarial y tecnologías de información; la tecnología al estar apalancada en computadores dispone de una potencia tecnológica de amplio espectro. Y son un apoyo vital para la toma de decisiones no estructuradas o semiestructuradas (Khademolqorania & Hamadania, 2013) y dinera, Tatoglub, Bayraktar, & Zaimd (2019) expusieron que las organizaciones contemporáneas estiman que las tecnologías de información, sistemas de información y su aplicación creativa, influirán significativamente en su supervivencia, crecimiento y evolución de las empresas. Son fundamentales para la toma de decisiones, aunado a que generan nuevas oportunidades para que las empresas mejoren sus estructuras, procesos comerciales, y prácticas laborales. A la vez que potencia el cambio organizacional. Ello amparado bajo la premisa de mejora continua.

Constantioua, Sholloa, & Vendel (2019) determinaron que la inteligencia de negocios, inherente y soportada en los sistemas de información. Es un aporte que fortalece la toma de decisiones, pero es un complemento al juicio e intuición fundamentada en la experiencia y formación de los administradores. Ello, en vista de que la información referida en los sistemas de información, está prescrita y determinada a la información que ha sido ingresada en sus bases de datos. Por lo que

ausencia en calidad y validez de la información o variaciones en el entorno distorcionarán la información proporcionada concluida por los sistemas. Por ello aplica que los tomadores de decisiones ponderen en la toma de decisiones, su intuición fundamentada y la data generada por los sistemas de información.

Constantioua et al. (2019) desarrollaron una investigación empírica con respecto al proceso de toma de decisiones. En el que aplicaron una serie de técnicas de recolección de datos tales como: (a) observación en tiempo real, (b) revisión de reuniones grabadas, (c) entrevistas semi-estructuradas, y (d) recolección de documentación organizacional. Como resultado del trabajo de investigación efectuado se identificaron cuatro técnicas aplicadas por los tomadores de decisiones en el entorno organizacional, aunado a que también especificaron condiciones específicas para la aplicación de cada técnica en contextos diferentes. Hallazgo referido en los siguientes puntos.

- **Técnica 1 Socialización de juicios intuitivos durante la toma de decisiones:** esta técnica es aplicada cuando el juicio intuitivo del tomador de decisiones en la empresa se encuentra en desacuerdo con los criterios prescritos por los sistemas de información de inteligencia de negocios. Ante esta circunstancia, el tomador de decisiones categoriza a la información cuantitativa generada por los sistemas e información con ausente de exactitud suficiente, ello en función de su intuición que está fundamentada en su experiencia. El tomador de decisiones busca convencer a su grupo exclusivamente en función de su experiencia, considerando que tanto la data cargada en los sistemas de información de inteligencia de negocios, y/o sus procesos son incorrectos.
- **Técnica 2 Encuadre de información:** esta técnica es aplicada cuando el juicio intuitivo de los tomadores de decisiones en las organizaciones se encuentra alineado con los criterios prescritos por los sistemas de información de inteligencia de negocios. Pero, los datos cuantitativos son percibidos con un nivel de confiabilidad y validez insuficiente. Ante ello los tomadores de decisiones comparten su juicio intuitivo con el grupo con el objetivo de incentivarlos para la evaluación de la data, y así fortalecer la información

cuantitativa en función de generar un mayor apoyo para las decisiones inherentes al proyecto en discusión. Ello implica la simbiosis entre la información cuantitativa generada por los sistemas de información, el juicio intuitivo de los tomadores de decisiones y la participación del grupo.

- Técnica 3 Participación de un experto: esta técnica es utilizada cuando los tomadores de decisiones requieren recolectar información adicional para validar su juicio intuitivo. Ello cuando varios tomadores de decisión en el grupo hubieran manifestado puntos de vista opuestos, a la información generadas por los sistemas de información de inteligencia de negocios.
- Técnica 4 Vinculación con el contexto del grupo: es aplicada por los tomadores de decisiones para comunicar su juicio intuitivo cuando hay opiniones similares en el grupo, ante aspectos vinculados con el proyecto en discusión. Se vinculan los juicios de valor con esquemas que son familiares para el equipo de trabajo, y así vincularlas con el contexto del grupo.

Por su parte, Zhang, Veltri, Calvo-Amodio, & Haapala (2020) resaltaron el marco teórico inherente a la teoría de los stakeholders y teoría basada en los recursos.

Determinando que la toma de decisiones en las organizaciones contemporáneas, para orientarse al éxito, deben considerar la colaboración e involucramiento con las personas y entidades que facultan las operaciones de la empresa. Para con ello, orientar acciones que potencien las ventajas competitivas de la organización. Apalancándolas en el acceso y disponibilidad de recursos tangibles e intangibles que sean: (a) valiosos, (b) raros, (c) inimitables, e (d) insustituibles. Marco teórico que incentivan las tomas de decisiones orientada a la sustentabilidad y éxito empresarial. Agustia, Muhammad, & Permatasari (2020) expusieron que de acuerdo a la teoría de la agencia. En las organizaciones existe una vinculación contractual entre los agentes, para con ello participar en un conjunto procesos organizacionales o de toma de decisiones con el objetivo de materializar un objetivo, en nombre del cuerpo directivo de la empresa. Que es quién delega la autoridad de administrar el negocio. Es de considerar que en la relación de agencia, pueden existir conflictos que se generan por la existencia de diferencias, entre los intereses entre el principal y el agente. Los accionistas están orientados al incremento de la rentabilidad y de los

dividendos de la empresa, mientras que los administradores son agentes que están motivados a maximizar el cumplimiento de las necesidades económicas y psicológicas. Empero de la delegación inherente a la teoría de la agencia. En las organizaciones se registran conflictos y costos inherentes a la vigencia de dos entes independientes: (a) el agente, delegado; (b) accionista. El problema de la agencia dilucida que la relación contractual puede o no ser cumplida por una, o ambas partes.

Ello, debido a la existencia de información asimétrica en que una de las partes dispone de una mayor cantidad y calidad de información, que por lo regular es el agente. Ambos sujetos están expuestos criterios de maximización distintos, generando así el hecho de que el agente no siempre actúa apegado al mayor interés de los directivos. Aunado a la existencia de la información asimétrica, dado que el agente dispone tanto de acceso como, vinculación diaria a las operaciones diarias de la empresa, relegando al directivo a una posición de acceso limitado al desempeño real de la organización (Agustia, et al.,2020).

Con respecto a la integración de operaciones y procesos de las organizaciones mediante sistemas de gestión empresarial. Rubio-Rodríguez, López, & Gómez (2019) expusieron que los sistemas de gestión son el resultado de la evolución y simbiosis de marcos conceptuales administrativos y económicos. Son factibles de ser definidos como la integración de fases de un esquema continuo, que faculta evaluar iniciativas y proyectos hasta que estos alcancen los niveles adecuados, y por lo tanto sea factible tanto su implementación con su continuidad en la organización.

Un factor fundamental en los sistemas de gestión empresarial de acuerdo a lo estipulado por Rubio-Rodríguez, et al. (2019). Es el requerimiento y necesidad de continuidad en cada una de sus etapas. Ello aunado, a la voluntad férrea de los integrantes de la organización por procurar que sus gestiones incidan directa y positivamente, tanto en la eficacia como en la eficiencia de la empresa. Un sistema de gestión implica una herramienta que faculta a la organización el desarrollo de las siguientes etapas en el desempeño de sus funciones empresariales: (a) planear, (b) organizar, (c) dirigir, y (d) controlar. Para con ello potenciar el cumplimiento de la misión de la empresa, lo que facultará materializar la visión y objetivos estratégicos organizacionales.

Los sistemas de gestión implican un conjunto de aspectos interrelacionados, que operan continuamente y potencial el desarrollo de políticas, estrategias y materialización de objetivos.

La búsqueda por la mejora continua de los sistemas de gestión es constante. En la literatura se registra evidencia sobre investigaciones en su afán, vinculado con gestiones inherentes: (a) calidad, (b) seguridad y salud ocupacional, y (c) medio ambiente. Investigaciones orientadas a indagar sobre la implementación y evolución eficaz de los referidos sistemas. Para con ello, emitir propuestas sobre esquemas de gestión que incrementen la participación y beneficios de los entes organizacionales “stakeholders”. Empero de la representatividad de los sistemas en mención, no son los únicos vigentes en los mercados. Se evidencia la existencia de sistemas apalancados en otros factores consensuados a nivel internacional (Cabrera, León, Puente, Rivera, & Chaviano, 2015).

Con respecto al campo de la gestión empresarial en las organizaciones contemporáneas, se determina la vigencia de dos tendencias interconectadas. Ello de acuerdo al siguiente detalle (Cabrera et al, 2015):

- Estándares nacionales y/o internacionales: la planificación y desarrollo de sistemas de gestión empresarial a partir del cumplimiento de estándares nacionales o internacionales potencian particularmente el desarrollo de cada una de las funciones vinculadas con todos los stakeholders.
- Excelencia empresarial: la gestión empresarial se vincula a la excelencia empresarial mediante la mejora continua de sus operaciones. Ello fundamentado, en avance de gestiones que implique la cobertura de necesidades de los grupos de interés de la empresa.

Ghiglione (2021) expuso que tanto la globalización como la expansión del comercio internacional, aunado a los avances tecnológicos y científicos, han incidido significativamente para que los niveles de exigencia sobre la calidad de bienes y servicios se hayan expandido. Ante lo expuesto las organizaciones afrontan dificultades crecientes, por lo que los esquemas de gestión empresarial se han vuelto fundamentales para el desarrollo y sostenibilidad económica de las organizaciones. Un adecuado sistema de gestión empresarial se evidencia en la contracción de los costos de manufactura, incremento de los márgenes financieros, expansión del

posicionamiento del mercado, e incremento en nivel de complacencia del cliente y mercado en general. Un sistema de gestión empresarial debe disponer de una sumatoria de atributos.

Tales como, estar adecuadamente vinculado con los objetivos estratégicos y operativos de la empresa. La congruencia entre la toma de decisiones operativas y el plan estratégico de la organización. Aunado al diseño y evaluación constante de los indicadores de gestión. Ante lo expuesto la correcta implementación de la gestión empresarial implica disponer de instrumentos de evaluación, el establecimiento de planes de acción orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos, y un sistema de monitoreo acertivo (Ghiglione, 2021).

De acuerdo a lo referido por González, Rodríguez, Caballero, & Fonte (2019). La dificultad común en los sistemas de gestión empresarial radica en mantener su desempeño dinámico y exitoso. Ello en función de la consideración de factores internos y externos, correspondientes a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas inherentes a las empresas. Ante ello, es necesario que la organización potencie sus procesos de gestión empresarial. La incorporación de las tecnologías de información en los procesos de gestión empresarial es fundamental para que las organizaciones contemporáneas materialicen el éxito.

Ante lo expuesto surge la necesidad del constructo Arquitectura Empresarial. La que implica una sumatoria de factores organizacionales disimiles, que facultan consolidar los componentes tecnológicos de una empresa. Y ante ello orientar a cada uno de los departamentos de la empresa. Esto refleja la estandarización y la integración del modelo de negocio de una empresa. La Arquitectura Empresarial aporta a la alineación estratégica de los miembros de la organización. Aunado a la disponibilidad plena de información para que los colaboradores desarrollen su gestión apropiadamente.

Corresponde a la sumatoria de de procesos de la empresa, herramientas y data vinculada entre sí (González, et al., 2019).

Recalde & Porporato (2021) expusieron el incremento exponencial de la competitividad en los mercados contemporáneos. Ello potenciado por la globalización, hecho que incluso ha afectado a pequeñas y medianas empresas. Las

variables de mayor exigencia son la calidad, servicio y precios. Ante esta tendencia, es fundamental que la gestión empresarial oriente sus decisiones basado en el costo. Por lo tanto la adopción de un sistema basado en actividades, bajo el supuesto de que ellas son la que generan el consumo de los rubros.

El costo basado en las actividades (ABC) es uno de los sistemas de mayor uso en las organizaciones contemporáneas, por su vinculación con la visión y esquema estratégico de la organización. Ello para discriminar las operaciones rentables y no rentables. Es referido en la literatura como costeo administración basada en actividades.

Lo que faculta que la toma de decisiones incremente su nivel de eficacia. Ello con respecto a varios aspectos tales como los volúmenes de producción tales como actividades, procesos, y rubros directos e indirectos. Esto faculta detectar actividades innecesarias, así como potenciar el uso eficiente del tiempo. Un sistema ABC es encomendado para organizaciones cuyos costos indirectos disponen de una participación

representativa en el costo total. Ante la existencia de una guerra de precios, o presiones significativas sobre estos, y empresas con un portafolio de productos amplio. Las proposiciones de este sistema son (Recalde & Porporato, 2021):

1. La producción, sea esta bienes o servicios, demandan de actividades.
2. El consumo de recursos es efectuado por las actividades.
3. El presupuesto es necesario por cuanto los recursos deben ser financiados.

Así como existen enfoques de gestión empresarial específicos, tal como el ABC enfocado en los costos. La literatura también exalta segmentos funcionales de la gestión empresarial representativos en las organizaciones, tal como la administración de recursos humanos. La que implica una estrategia funcional y organizacional orientada al gerenciamiento de todos los individuos vinculados en el manejo exitoso del negocio, y a la generación de la ventaja competitiva organizacional. Administración de talento humano usualmente ejercida por el departamento de recursos humanos (Oehlhorn, Maier, Laumer, & Weitzel, 2020).

De acuerdo a lo estipulado por Oehlhorn et al. (2020) y con el objetivo de determinar y cubrir las necesidades organizacionales con respecto a la demanda de talento humano y habilidades necesarias. La administración de recursos humanos

tradicionalmente se ha focalizado en varios asuntos funcionales inherentes a un conjunto de prácticas. El detalle de las tareas funcionales se presenta a continuación:

- **Planificación:** tareas que implican la determinación del número de colaboradores, sus habilidades y competencias requeridas para cubrir de la mejor forma, los requerimientos de la organización.
- **Captación:** implica la obtención y el uso productivo de los recursos humanos, ello orientado al cumplimiento de las necesidades organizacionales.
- **Desarrollo:** corresponde a una gestión trascendente en el ambiente organizacional. Gestión que se encuentra enfocada en la mejora del desempeño laboral de los empleados, y su preparación para gestiones y posiciones que puedan presentarse en el futuro.
- **Motivación:** es necesario que en los colaboradores de la organización se potencie la motivación. Esto es esencial especialmente en mercados laborales altamente competitivos. La motivación incentiva la búsqueda por un mejor desempeño y un mayor grado de lealtad hacia la empresa.
- **Administración y soporte:** proceso que corresponde a un aspecto funcional importante del departamento de talento humano. A través de ello, se generan prácticas predominantemente repetitivas que son valiosas y útiles para expandir la cultura organizacional y aportar a la reducción de costos.

Con respecto a las prácticas del departamento de talento humano, Oehlhorn et al. (2020) expusieron entre las principales a:

- **Análisis de posiciones laborales:** determina información detallada en función de habilidades suaves y duras requeridas en el corto y mediano plazo.
- **Definición del trabajo:** define la forma en que el trabajo será desarrollado y las tareas que implican las posiciones laborales.
- **Planificación de recurso humano:** identifica el número y tipo de recursos humanos requeridos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Dotación de personal interno:** vincula los requerimientos de recursos humanos de la empresa con la posible fuente al interior de la empresa.
- **Reclutamiento externo:** implica la búsqueda externa de solicitantes para las posiciones laborales disponibles en la empresa.

- Selección: identificación del mejor candidato con el conocimiento, habilidades y competencias apropiadas para la posición laboral.
- Evaluación del rendimiento: determina los resultados generados por los colaboradores en la organización, y los compara con los objetivos. Y evalúa los incumplimientos.
- Capacitación: habilita a los colaboradores para vincularse con el aprendizaje, conocimiento, habilidades y comportamiento esperado en la empresa.
- Compensación: administra las recompensas en términos de paga y beneficios vinculados con el cumplimiento de metas individuales o grupales.
- Administración de talento humano: retención sistemática de empleados y oportunidades para el diseño del plan de carrera.
- Políticas de personal: implica la determinación de creencias, moral, y comportamiento al que debe cumplir el talento humano.
- Cumplimiento laboral: asegura el cumplimiento con las leyes laborales y regulaciones correspondientes al territorio.
- Control de recurso humano: corresponde al registro del desempeño del recurso humano para la toma de decisiones fundamentada en datos.

## **DISCUSIÓN**

Los esquemas de gestión empresarial tradicionales se orientan por el control, orden, y toma de decisiones centralizada. A ello se añadieron la división del trabajo, especialización, control de calidad, y estándares. Se establecía a la organización como un esquema predecible, las que evidenciaron hacia sistemas abiertos. Que son estructuras autosostenibles con un alto grado de complejidad. El futuro de la organización era definido como un espacio para la innovación y creación conjunta. Los sistemas de gestión empresarial son complejos y el sujeto de estudio, la empresa, se encuentra desequilibrado (Gil-Bolívar, 2016).

Los sistemas de gestión empresarial vigentes implican el agotamiento de las prácticas tradicionales amparadas en el orden y control. Ante ello los sistemas de gestión empresarial deben enfocarse en estrategias que faculten encontrar novedades en el desarrollo de sus operaciones, en base a la exploración exhaustiva en periodo de crisis y caos. Esto son los contextos, no deseados, pero que impulsan a

las empresas a innovar y generan nuevas ventajas competitivas. Los sistemas de gestión empresarial deben estar fundamentados en la interacción, retroalimentación, vinculación a redes, conciencia plena de la imprevisibilidad, y evolución. Las organizaciones y sus sistemas de gestión empresarial son afrontan cambios en sus gestiones iniciales, y su relación con el medio ambiente y grupos de interés. Se focalizan en el desarrollo permanente de cambios, y mejora continua (Gil-Bolívar, 2016).

## **CONCLUSIONES**

Las organizaciones afrontan retos significativos tanto a nivel de mercados y fuerzas externas. Así como, a nivel interno. La globalización, la expansión del emprendimiento como medio para afrontar el desempleo, el periodo post-pandemia COVID 19, la innovación, y la aceleración del cambio en los gustos y preferencias de los consumidores. Son vicisitudes que se deben superar, para mantenerse y potenciar la presencia en el mercado.

Ante las complicaciones expuestas la toma de decisiones en el entorno organizacional se ha complicado. Ello no solo por la vigencia de la teoría de la agencia, sino por lo dinámico del entorno, y por las crecientes expectativas de los clientes.

Generadas por la innovación autónoma del mercado, la globalización y expansión de la información que faculta sin dificultades comparar precios y condiciones.

La inteligencia de negocios es una herramienta valiosa para las organizaciones contemporáneas. Sin embargo, es sumamente perfectible y dependiente de la capacidad tecnológica del agente y de la data recabada. Hecho que pueden distorsionar la toma de decisiones fundamentada en la inteligencia de negocios, a la vez que puede ser contraria a la perspectiva subjetiva fundamentada en la experiencia y conocimiento de los tomadores de decisiones.

Los sistemas de gestión empresarial operativizan la operación. Ello bajo principios técnicos, científicos y estratégicos. Todo ello vinculado con la materialización de la visión organizacional y cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

La que puede a su vez subdividirse en función de criterios de calidad, seguridad ocupacional, o medioambiente. Manteniendo como eje transversal para el cumplimiento de las expectativas de los stakeholders.

Se registran segmentos trascendentes en lo referente a los sistemas de gestión empresarial. Y que, implican la focalización de acciones tales como el costeo por actividades. O la gestión orientada sobre uno de los recursos fundamentales en las organizaciones contemporáneas, el talento humano. Por lo que la adopción de sistemas de gestión tales como el ABC, o el enfoque en el potenciamiento del talento humano de la organización.

## REFERENCIAS

- Agustia, D., Muhammad, N. P., & Permatasari, Y. (2020). Earnings management, business strategy, and bankruptcy risk: evidence from Indonesia. *Heliyon*, 6, e03317.
- Androniceanu, A., & Ristea, B. (2014). Decision Making Process in the Decentralized Educational System. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 149, 37-42.
- Aydinera, A. S., Tatoglub, E., Bayraktar, E., & Zaimd, S. (2019). Information system capabilities and firm performance: Opening the black box through decisionmaking performance and business-process performance. *Information Management*, 47(1), 168-182.
- Cabrera, H. R., León, A. M., Puente, J. A., Rivera, D. N., & Chaviano, Q. N. (2015). La integración de Sistemas de Gestión Empresariales, conceptos, enfoques y tendencias. *Ciencias de la Información*, 46(3), 3-8.
- Constantioua, I., Sholloa, A., & Vendel, M. T. (2019). Mobilizing intuitive judgement during organizational decision making: When business intelligence is not the only thing that matters. *Decision Support System*, 121, 51-61.
- Ghiglione, F. A. (2021). EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE EFICIENCIA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL. *Ciencias Administrativas*, 18(1), 87-94.
- Gil-Bolívar, F. A. (2016). ¿Cómo prepararse para el futuro en la gestión empresarial? *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XII(23), 29-38.

González, A. G., Rodríguez, L. L., Caballero, D. M., & Fonte, D. M. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 28(1).

Khademolqorania, S., & Hamadania, A. Z. (2013). An Adjusted Decision Support System through Data Mining and Multiple Criteria Decision Making. Procedia Social And Behavioral Sciences, 73, 388-395.

Oehlhorn, C. E., Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2020). Human resource management and its impact on strategic business-IT alignment: A literatura review and avenues for future research. Strategic Information System, 29.

Recalde, J. T., & Porporato, M. (2021). Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XVII(32), 1-39.

Rubio-Rodríguez, G. A., López, A. B., & Gómez, H. S. (2019). ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE COMPONEN UN SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL. ESTUDIO DE CASO. Revista Científica Hermes, 25(1), 408- 430.

Tamoasaitiene, J., & Zavadskas, E. K. (2013). The Multi-Stage Decision Making System for Complicated Problems. Procedia, Social Behavioral Sciences, 1, 215-2019.

Zhang, H., Veltri, A., Calvo-Amodio, J., & Haapala, K. R. (2020). Making the business case for sustainable manufacturing in small and medium-sized manufacturing enterprises: A systems decision making approach. Journal of Cleaner Production, In Press.