



DECISIONES EN COMUNICAMOS MÓVILES ***Decisions in Comunicamos Móviles***

*Angie Lorena Arenas Arango
Jhon Alexander Sanz Gómez
Jhonatan García Acevedo**

* Estudiantes de Administración de Empresas

SÍNTESIS

Los seres humanos se enfrentan actualmente al concepto de racionalidad, el cual tiene sus inicios en la modernidad y ha predominado hasta estos días debido a las tendencias actuales con respecto al sistema económico, la globalización, la integración de las economías, entre otros aspectos. De esta manera, la sociedad actual juzga la forma en la que los gerentes de las organizaciones toman sus decisiones y con respecto a este patrón psicológico, se define la objetividad o subjetividad con la que un ente racional lleva a cabo todo su proceso administrativo, determinando el grado de certeza o incertidumbre al momento de seleccionar una de las alternativas a las que se ve expuesto.

DESCRIPTORES: Racionalidad, incertidumbre, riesgo, toma de decisiones.

ABSTRACT

Humans are now faced with the concept of rationality, which has its origins in modernity and has prevailed until today due to the current trends in the economic system, globalization, and economic integration among others. Today's society judges the way in which organizations managers make decisions and according to this psychological pattern, defines the objectivity or subjectivity with which a rational being carries out all its administrative process, determining the degree of certainty or uncertainty when selecting one of the alternatives to which they are exposed.

DESCRIPTORS: Rationality, uncertainty, risk, decision making.

El trabajo aborda como tema central la toma de decisiones, conformada por categorías como la racionalidad y sus tipos, la contabilidad como sistema de información y el conocimiento de la teoría económica, para posteriormente estudiar el caso de la comercializadora Comunicamos Móviles y específicamente cómo toma las decisiones el administrador de esta empresa.

El artículo se basa en una entrevista realizada al gerente y propietario de la organización, y la relación con el marco teórico elaborado. Se abordaron temas como sistemas de valoración de inventarios, inversiones, fijación de precios, decisiones programadas y no programadas, y en general, el proceso de toma de decisiones y sus riesgos implícitos.

Dentro de los antecedentes sobre toma de decisiones se encuentran los Colectivos de semestres anteriores, realizados por los estudiantes de tercer semestre de Administración de empresas de la Universidad Católica de Pereira, de los cuales se toma como antecedente principal la investigación de Juan Carlos Ríos Londoño. Esta investigación se realizó en una empresa dedicada al turismo y el objetivo era “determinar tipos de racionalidad que sustentan la decisión del gerente en la empresa Viajes Arias Beta en el momento de tomar decisiones, en ambientes de incertidumbre”.

Dentro de sus hallazgos se observa que el tipo de racionalidad utilizada por el empresario es estratégica e instrumental, ya que su preocupación está en tener en cuenta los precios de los competidores para fijar los suyos y además trata de minimizar sus costos y gastos para brindar un precio más competitivo.

Descripción del problema

La racionalidad es una característica implícita en los seres humanos, pero existen múltiples tipos de racionalidades que conllevan a que una persona tome decisiones encaminadas a un objetivo de acuerdo con determinada situación. A su vez, la racionalidad es de suma importancia ya que cada persona toma sus decisiones de acuerdo con unos parámetros establecidos por su contexto, es decir, de acuerdo con su formación y trayectoria a lo largo de la vida, en la cual adquiere una forma de ver el mundo que a su vez se ve reflejada en la forma de decidir.

La toma de decisiones es una de las actividades características de los administradores, puesto que estas influyen en el crecimiento y la proyección de la empresa. Por este motivo, las decisiones deben ser las más acertadas utilizando para este caso la contabilidad como sistema de información y la teoría económica para conocer e identificar los movimientos en los mercados; de esta forma, el empresario puede tomar una decisión con un grado de certeza más alto y reducir en cierta medida la incertidumbre.

El gerente es quien decide cómo se desarrollarán las actividades de la empresa, además, él es quien proporciona los medios de gestión para disminuir los costos de producción, ampliar la planta, analizar el comportamiento de los mercados para determinar cuál será su mejor estrategia, entre otros. La tarea del administrador de empresas es analizar los efectos que provocaría determinada decisión.

Con respecto a los interrogantes involucrados que ayudarán a dar respuesta a la pregunta general de investigación, se plantean los siguientes: 1) ¿Cómo utiliza el administrador

la contabilidad para tomar decisiones en la organización? y 2) ¿Qué criterios tiene en cuenta el gerente de la organización para fijar los precios?

Planteamiento del problema

En la toma de decisiones, el administrador debe buscar la eficiencia en los procesos administrativos y asignar los recursos de una manera óptima, aunque en ocasiones se encuentre con un panorama de desinformación, frente al cual selecciona dentro de un conglomerado de datos, lo que considera conveniente para la organización:

En condiciones de incertidumbre, se sabe muy poco de las alternativas o sus resultados. La incertidumbre puede nacer de dos fuentes. En primer lugar los administradores pueden enfrentar condiciones externas que están fuera de su control, total o parcialmente (...) en segundo, y de igual importancia, el gerente quizá no tenga acceso a información clave (Stoner, J & Freeman, 1996, p. 269).

Los tipos de racionalidad utilizados por el administrador desempeñan un papel importante para tomar la decisión, determinando el grado de objetividad y subjetividad con que se efectúa una acción.

Frente a la pregunta ¿Qué tipo de racionalidades utiliza el gerente de la organización Comunicamos Móviles en el proceso de toma de decisiones, se plantea como Objetivo general Identificar los tipos de racionalidades que utiliza el gerente de la organización Comunicamos Móviles en el proceso de toma de decisiones.

Los Objetivos específicos son: Indagar la forma en la que el administrador utiliza la contabilidad como sistema de información para tomar las decisiones en la organización. Conocer los criterios que el gerente de la organización Comunicamos Móviles tiene en cuenta para la fijación de precios.

La importancia de este trabajo radica en el estudio de los fundamentos teóricos de la toma de decisiones y su posterior aplicación en la vida empresarial. Este Colectivo académico es fundamental para estudiar el proceso de toma de decisiones en la región y específicamente en una organización.

Esta investigación constituye un apoyo para quienes elaboran estudios centrados en la toma de decisiones, lo cual puede aportar al conocimiento administrativo. Adicional a esto, es importante para la Universidad Católica de Pereira, promover investigaciones que permita a los estudiantes afianzar los conocimientos adquiridos en el aula de clase; en este caso, fortalecer y conocer los procesos efectuados por los empresarios de la región en el campo de la toma de decisiones.

Inicialmente, la investigación es de carácter descriptivo: “los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores” (Méndez, 2006, p. 231). La naturaleza de la información es de carácter cualitativo, ya que en este trabajo no se utilizaron datos estadísticos.

La técnica de investigación empleada fue la entrevista, que supone “un reporte oral, cara a cara, entre dos personas en la cual una

transmite a la otra información sobre un tema determinado” (Aktouf, 2001, p. 91).

Esta entrevista fue semidirigida, ya que el interrogado tuvo que “responder lo más directamente posible a preguntas precisas (pero que de todas maneras siguen siendo bastante amplias)” (Aktouf, 2001, p. 92). El método de investigación es analítico, puesto que se inició “por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad” (Méndez, 2006, p. 242).

La primera etapa que se llevó a cabo fue la entrega y socialización del marco referencial, que comprendió la presentación por parte de los docentes. La segunda etapa fue la búsqueda de la organización: para ello, se empleó información recopilada en bases de datos de la Universidad y de la Cámara de Comercio, para su posterior selección. La tercera etapa comprende la búsqueda de información teórica y de antecedentes sobre el tema por tratar y para conseguirla se utilizó como medios la base de datos y búsqueda bibliográfica. Tras los hallazgos, se procedió a la cuarta etapa, denominada Formulación del anteproyecto, en la cual se concretó la pregunta de investigación y además comprendió las asesorías programadas con cada uno de los docentes que integran el colectivo. La quinta etapa contiene la entrega del anteproyecto, en el que se encuentra elaborado el área problemática, objetivos, justificación, metodología y marco referencial. La sexta etapa es la práctica de campo, que comprende la realización de la entrevista con el gerente de la empresa. Posterior a esto se procesa la información

obtenida para elaborar las conclusiones de esta investigación. Finalmente, se hizo entrega del Colectivo en las fechas estipuladas.

Marco teórico

A lo largo de la historia muchos autores han planteado definiciones acerca de la racionalidad y su influencia en el comportamiento humano, de hecho es una de las principales particularidades de los seres humanos tal y como lo afirma la doctrina filosófica, “como la característica fundamental que distingue el ser humano del resto de seres vivos” (Ortiz, 1997, p.1). Esta premisa indica la importancia que tiene la razón en el hombre, pero adicional a esto, cada ser humano tiene unos parámetros establecidos dentro de su formación y desarrollo como persona perteneciente a una sociedad, es decir, existen dos bases fundamentales en la decisión que están implícitas: por un lado, la moral que “considera al hombre principalmente como nacido para la acción e influenciado en sus criterios por el gusto y el sentimiento” (Vattimo, s.f, p. 347); y en segundo lugar, “considera al hombre como un ser racional (...) y se esfuerza por formar su entendimiento” (Vattimo, s.f, p. 347). Posterior a ello viene la acción, “compuesta por todas las restricciones físicas, legales, económicas, etc., y un mecanismo que determina qué acción de las que están dentro del conjunto de oportunidad será realizada efectivamente” (Martínez, s.f, p. 7) estos mecanismos de racionalidad varían dependiendo de los sujetos. (tabla 1):

| Tipo de racionalidad | Concepto | Interpretación |
|-----------------------------|---|--|
| Racionalidad teórica | “Creencias y juicios de carácter cognoscitivo y evaluativo, (...) es decir, (...) tenemos el dominio teórico del mundo mental e intelectual” | Capacidad que tiene el administrador para interpretar el mundo con respecto a las teorías y los abstractos que él posee para aplicarlos a la realidad y disminuir en cierta medida el riesgo. |
| Racionalidad practica | “Acciones y conductas (...) el dominio práctico de la acción donde interviene la voluntad” | Acción que toma el administrador en una situación, en la cual actúa por experiencia y conocimiento adquirido por su trayectoria. |
| Racionalidad instrumental | “Se refiere a la optimización de los fines buscados, cualesquiera que sean estos fines, (...) simplemente se refiere a que la toma de decisión o elección que realiza un agente racional debe escoger siempre el resultado que maximice la utilidad esperada” | Este tipo de racionalidad es la que hace actuar al gerente de una forma tal que sólo le interesa maximizar sus beneficios, es decir, lo más importante para el gerente es mantener su compañía funcionando de una manera óptima y no cuestiona los medios para llegar a ese fin. |
| Racionalidad sustantiva | “Son aquellas que están fundadas en pruebas disponibles: están estrechamente vinculadas a la noción de juicio” | El administrador decide poner en consideración los medios de una forma ética y moral para cumplir con sus objetivos propuestos. |
| Racionalidad estratégica | “Consiste en que los actores, en tanto sujetos de la racionalidad teleológica, aplican su pensamiento medio-fin a objetos acerca de los cuales ellos saben que, en tanto sujetos de la racionalidad teleológica hacen lo mismo con respecto a ellos mismos” | El administrador es consciente de que existen otros sujetos externos a su empresa que pueden intervenir y no obstante deberá tomar la decisión más conveniente para su organización y los otros participantes. |
| Racionalidad comunicativa | “Los agentes no se orientan primariamente por su propio éxito, sino por o al entendimiento” | Esta capacidad la poseen los gerentes que realizan consensos o toman sus decisiones con respecto a la opinión o los argumentos de otros. |

Tabla 1 - Tipos de racionalidad (basado en Ortiz, 1997)

De esta manera, el empresario hace uso de sus capacidades mentales dependiendo del contexto para solucionar los problemas encontrados en el trayecto y desarrollo de sus actividades en la organización.

En algunos casos, los seres humanos toman alternativas basadas en sus sentimientos y emociones, puesto que “constituyen una fuente poderosa de motivación en lo que tiene que ver con la acción misma” (Martínez, s.f, p. 15). Por otro lado, el encargado de tomar las decisiones tendrá un número indefinido de alternativas dependiendo de la situación en la que se encuentre.

Para la teoría económica, “la racionalidad es como un marco de análisis que contiene las pautas que permiten tomar la decisión óptima de varias alternativas de elección” (Gil, 1999, p. 62). Dentro de las alternativas que tiene el empresario se encuentran criterios morales y de conocimiento; además de ello, “los seres humanos actúan teniendo como base algún tipo de racionalización en el que el mecanismo es, generalmente, la elección deliberada e intencional” (Martínez, s.f, p. 1) de una decisión sobre una de las múltiples alternativas, en la cual se tienen criterios de certidumbre, en donde el “que toma la decisión tiene un conocimiento completo y exacto de las consecuencias que seguirán a cada alternativa” (March & Simon, 1980, p. 151); este es un supuesto que funciona perfectamente en la teoría económica, pero en la vida cotidiana de las empresas y específicamente de quien toma la decisión, no posee la información completa y de esta manera no es posible conocer las consecuencias de sus acciones.

Como se enunció anteriormente, el gerente debe conocer por medio de información confiable los posibles resultados, con un

margen de error que dependerá del tipo de información que el empresario tenga disponible. En este recorrido para tomar la mejor elección con un alto grado de certeza, es indispensable para el empresario conocer los posibles resultados que generará su decisión con respecto a los análisis financieros, puesto que “se puede obtener gran cantidad de información contable de la empresa, pero lo realmente importante es procesarla para detectar fallas y oportunidades, y poder tomar decisiones” (Cuevas, 2005, p.125); en contraposición, se encuentra la incertidumbre que “aparece cuando no se pueden predecir con certeza los movimientos de un sistema en el devenir de los acontecimientos” (Manucci, 2006, p.73), es decir, el elector no es completamente consciente de los resultados obtenidos bajo una toma de decisión en este estado que a futuro puede perjudicar a la organización. Por otro lado, la incertidumbre puede ser explicada por múltiples elementos “tales como: cambios en las preferencias de los consumidores, la escasez de la comunicación entre las parte, y el engaño o falsedad de la información” (Williamson, 1989, citado por García, 2005, p. 7). Anexo a esto se debe tener a disposición una información acertada con la realidad del ente económico, pero igualmente se necesita una predisposición por parte del empresario “para analizar y evaluar alternativas a la luz de la meta deseada” (Koontz & Weihrich, 1994, p. 200), es decir, no basta con tener un conocimiento de los resultados arrojados por la contabilidad, sino también utilizar juicios de carácter económico, para analizar el contexto y la situación en las cuales se debe tomar la decisión.

Es importante reconocer la figura del administrador en un campo tan complejo como lo son las organizaciones actuales,

puesto que ellos son los encargados de tomar decisiones, como por ejemplo ampliaciones de planta, búsqueda de nuevos mercados, maximización de los beneficios, disminución de los costos e inversiones, además de otras decisiones rutinarias o de giro corriente en un negocio. Es por ello que “el conocimiento de la contabilidad, además de otras disciplinas, contribuirá a incrementar la probabilidad de tener éxito” (Cuevas, 2005, p. 15).

Otro aspecto importante en las organizaciones y referente a la toma de decisiones en cuanto a lo financiero son las inversiones, ya que estas propician entradas de dinero u otros beneficios y hacen que el capital no se desvalorice en el transcurso del tiempo. Por lo regular, muchos gerentes deciden invertir en sectores diferentes al financiero, puesto que “los rendimientos reconocidos por el sector financiero no son representativos y generalmente están determinadas por tasa bajas de interés” (Guzmán, p.87). En segunda instancia, el manejo y control de inventarios es de vital importancia para las organizaciones ya que esta hace un “recuento sistematizado de todos los bienes, derechos y cargos que constituyen el patrimonio de una empresa debidamente valorados” (Goxens, 1976, p.61), es decir, tener un informe exacto de los productos que se tienen disponibles dentro de la organización para tomar decisiones con respecto a compras o ventas.

Existen dos métodos para el control de inventarios: el primero es el sistema permanente, que registra continuamente todas las existencias en cuestión de mercancías, materias primas, producto en proceso etc.; y en segundo lugar, el sistema periódico, en donde solo se establece un tiempo determinado para conocer las existencias. (Díaz, 2001) Por otra parte, se encuentra la valoración del inventario, que determina el costo real de lo que se encuentra disponible. Es

muy común que las organizaciones opten por tres sistemas de valuación: PEPS, UEPS y Promedio Ponderado. Los cuales son definidos por Díaz 2001 de la siguiente forma:

1. Primeras en Entrar Primeras en Salir: (PEPS). Este método, realiza el costeo del inventario con base en las últimas compras realizadas, puesto que las primeras existencias ya fueron vendidas.
2. Últimas en Entrar Primeras en Salir: (UEPS). En este método sucede todo lo contrario al anterior, es decir, el inventario queda valorado a los costos iniciales en los que fueron adquiridos debido a que las existencias finales ya no están disponibles ya que se vendieron.
3. Promedio Ponderado: como su nombre lo indica, es promediar los costos de las mercancías a través de un periodo para así asignar un nuevo costo al inventario (Díaz, 2001).

La valoración del inventario juega un papel importante en la organización ya que esta predispondrá al empresario para que tome su decisión en cuanto a los precios que deben tener estas mercancías o productos. Por otra lado, no sólo basta con tener un buen sistema de valoración del inventario, sino que el administrador también debe estar enterado de los cambios en el mercado con respecto al precio de los productos ofrecidos; de esta manera, los gerentes de las empresas “deben decidir cómo fijar los precios, elegir las cantidades de factores y determinar el nivel de producción tanto a corto como a largo plazo que maximizan los beneficios de la empresa” (Pindyk, 1995, p. 365). Debido a la falta de información completa que permita al administrador tomar la decisión óptima, surge lo que se denomina Riesgo, que estará en un

mayor o menor grado dependiendo de los conocimientos en el manejo que el administrador tiene sobre la contabilidad, la fijación de precios y otros factores que alteran el rumbo de la compañía.

El riesgo es definido como la imposibilidad de “pronosticar con certeza el resultado de una alternativa, aunque se cuente con suficiente información para pronosticar las probabilidades que conducirán al estado deseado” (Stoner, J & Freeman, 1996, p.269). Dentro de esta definición de riesgo es necesario hablar de dos extremos, certidumbre e incertidumbre, cada uno de ellos posee un grado de riesgo, que puede aumentar o disminuir dependiendo del manejo de la información y su posterior análisis; anexo a esto, para llegar al “estado deseado” es necesario un buen manejo y análisis de los registros contables, puesto que “presenta una imagen fiel del patrimonio y de la situación económico-financiera de la empresa, así como de la evolución de la misma” (Cordobés, 2002, p.80); por tanto, sitúa el aumento o las disminuciones del patrimonio general de la empresa, que en algunas situaciones son determinantes para tomar decisiones.

Retomando el párrafo anterior sobre los estados de riesgo, la figura 1 presenta los dos extremos dentro de un control gerencial, dado por el nivel de interpretación de los resultados para tomar decisiones; en este caso, la certidumbre representa la elección más eficiente a diferencia de la incertidumbre:

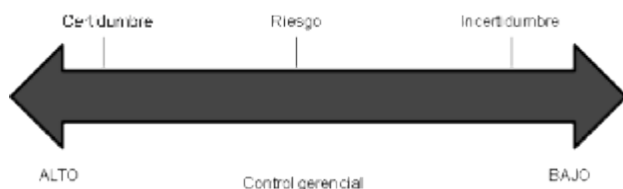


Figura 2 - Relación entre control gerencial, riesgo e incertidumbre (Stoner y Freeman, 1996, p. 268)

De acuerdo con la figura 1, los empresarios de las organizaciones están constantemente involucrados en la dinámica de las decisiones, tratando de obtener la mejor información para establecerse en el extremo izquierdo, considerado en este caso, la certidumbre.

Todas las decisiones tienen implícito el riesgo, ya que sin importar qué tan cerca se encuentre el empresario de la certidumbre, será imposible eliminar totalmente este factor. Es por este motivo que “el factor seguridad es un bien escaso para la mayoría de las personas que enfrentan algún nivel de riesgo” (Leroy, 1988, p. 225), es decir, algunos seres humanos se oponen al riesgo y toman medidas para disminuirlo; por ello, están dispuestos a pagar cualquier valor monetario. Pero en contraposición a este tipo de personas se encuentran aquellos que aman el riesgo y toman sus decisiones sin presupuestar posibles fallas en sus decisiones.

Las decisiones que toma un empresario no son tan sencillas como parecen, es decir, se necesita un conocimiento acerca de los procesos que tiene la organización en determinado sector productivo. Por este motivo, es importante definir el concepto de Toma de decisiones: “se define como la selección de un proyecto de acción de entre varias alternativas” (Koontz, 2008, p.157); estas alternativas varían según la situación ya que todo suceso en la organización es cambiante, es por esto que el gerente debe buscar la solución más óptima y para ello se elabora un proceso previo a la toma de decisiones, que según Koontz comprende cuatro pasos “ 1) hacer premisas, 2) identificar alternativas, 3) evaluar alternativas en términos de la meta que se busca y 4) elegir una alternativa, es decir, tomar una decisión” (2008, p.157). En cuanto a la elaboración de premisas, quien decide

busca información y a partir de ella identifica posibles soluciones, pero no basta con tener solo esta información y seleccionarla, sino que se procede a identificar las alternativas, es decir, busca las más acorde al objetivo, cada una de las cuales debe someterse a un análisis riguroso.

A la alternativa que más se ajusta a los objetivos deseados se puede llegar por tres enfoques: experiencia, experimentación e investigación y análisis. En cuanto a la experiencia, es una toma de decisiones en la cual el gerente hace la elección teniendo en cuenta vivencias y situaciones pasadas, que tiene un grado muy elevado de riesgo ya que las organizaciones actuales experimentan un cambio acelerado; la experimentación consiste en probar diversas alternativas para conocer posibles resultados; y el enfoque de investigación y análisis consiste en estudiar a fondo las alternativas evaluando las posibles fallas que podría tener algunas alternativas y escoger la más adecuada, reduciendo en cierta medida la incertidumbre (Koontz, 2008).

Por otra parte, el administrador tiene unas expectativas en cuanto a su decisión y espera que tal elección sea la más eficiente y exitosa a corto y largo plazo, dependiendo de lo planeado.

Otro aspecto importante dentro del contexto de las decisiones es su naturaleza, que comprende las decisiones programadas y no programadas. En las organizaciones diariamente se están tomando decisiones que no requieren de intervención de la alta dirección, es decir, muchas organizaciones poseen reglas o procedimientos para actuar en determinadas situaciones en donde no se necesita realizar estudios; por lo regular, este tipo de decisiones se toman rutinariamente, en contraposición con las no programadas, en

las cuales la alta dirección debe hacerse cargo o tomar mayor participación sobre estas decisiones, ya que comprometen la organización. Estas decisiones comprenden situaciones que no están muy estructuradas y surgen de manera imprevista (Koontz, 2008).

En la figura 2 se muestran las decisiones de tipo estructurado y no estructurado, y la intervención de la alta dirección en el proceso de elección:

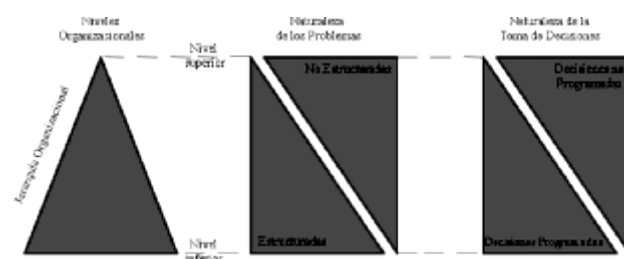


Figura 2 - Tipos de decisiones (Koontz, 2008, p. 164)

En la figura 2 se muestra la escala piramidal de la jerarquía organizacional, que representa en su parte superior la alta dirección y en la parte inferior el nivel técnico y operativo de la organización; teniendo en cuenta estos niveles organizacionales, se puede observar cómo en la naturaleza de los problemas se requiere mayor intervención por parte de los gerentes cuando las situaciones se presentan como no estructuradas; contrario a los problemas que están estructurados, donde existe un manual en el cual está estipulado un procedimiento para solucionar el problema y la intervención de la alta dirección es menor. De igual forma, dependiendo de los problemas y su estructura cada individuo de la organización toma la decisión más conveniente.

Marco contextual

Para los administradores de las organizaciones es de vital importancia conocer el contexto y las condiciones de

determinado sector económico en términos de decretos políticos y fluctuaciones o cambios en monedas extranjeras, que posiblemente pueden afectar la empresa en la que un gerente toma sus decisiones, como por ejemplo la compra de maquinaria proveniente del exterior, proveedores internacionales y otras situaciones en donde el administrador tendrá que evaluar las posibilidades y, por medio de información proveniente de registros contables, conocimientos del mercado y otro tipo de información, elegir eficazmente dentro de un conglomerado de posibilidades. Pero adicional a esto, otro contexto lo representan las organizaciones pertenecientes al sector, que en este caso se pueden definir como competencia, la cual afecta indirectamente por motivo de precios y calidad del producto que se fabrica y comercializa.

A nivel mundial, las PYMES han tenido un impacto de mediano grado, ya que han generado empleos a las familias de gran parte de países en el mundo, como lo informa la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2006, citado por Meyer, 2006, p. 19). En esta investigación se registran datos importantes refiriéndose a las organizaciones empresariales de sector formal, el documento establece que representan más del 95% del total de establecimientos, así como entre el 60% y el 70% del empleo general en los países miembros de la organización” (Meyer, 2006, p. 19), esto quiere decir que gran parte de los seres humanos en el mundo hacen parte de empresas pequeñas o medianas en donde a diario se están tomando decisiones importantes que afectan a un mercado colectivo.

En Colombia, las PYMES han sido de vital importancia ya que proporcionan gran

número de empleos; estas organizaciones pequeñas intervienen en el comercio y la industria manufacturera del país donde “sobresalen las áreas de confecciones, alimentos, manufactura de cuero, metalmecánica (...) y productos químicos” (Meyer, 2006, p. 20); de esta manera, se representa la importancia que tienen en la mayoría de los sectores y su posterior impacto en la economía debido al índice de empleos que proporcionan, de igual forma “La mipyme colombiana genera el 57% del empleo industrial y el 70% del empleo total en el país” (Meyer, 2006, p. 20).

En Colombia, las PYMES son organizaciones delimitadas por su tamaño con base en el número de trabajadores y el total de sus activos (Pinto, Arboleda y Ulloa 2001, p. 19), como se explica en la tabla 2:

| Tamaño | # de Trabajadores | Activos Totales |
|---------|-------------------|-----------------|
| Micro | 1-10 | US\$ 65.000 |
| Pequeña | 11-50 | US\$ 650.000 |
| Mediana | 51-200 | US\$1'950.000 |

Tabla 2- Clasificación de las empresas (Art. 2, Ley 590 de 2000, en Pinto, Arboleda y Ulloa, 2001, p. 19)

La empresa Comunicamos Móviles opera en la zona del eje cafetero y se dedica a la comercialización de productos Movistar. En esta investigación, se entrevistó al gerente propietario de la organización, Jorge Gómez. En la entrevista se comentaron algunos aspectos que permitieron dar respuesta a la pregunta general de este trabajo.

Jorge Gómez es el gerente de una empresa dedicada a la comercialización de productos Movistar, cuenta con estudios en administración, mercadeo, publicidad y ventas, además un posgrado de gerencia en mercadeo. En el cargo como propietario ha laborado en esta empresa durante 3 años

desempeñándose en el campo comercial, y delega otras actividades ya que dice: “yo tengo una administrativa que es la que trabaja en este campo, tengo un contador y un auxiliar, ellos manejan lo que es números”. Por otro lado, el gerente afirma utilizar libros y programas de televisión para motivar a sus empleados, en especial su fuerza de ventas; esto evidencia la utilización de una racionalidad teórica ya que su conocimiento en el campo de las ventas lo aplica al contexto comercial de su compañía.

El gerente considera importante la toma de decisiones en la organización y más aún estudiar si hay beneficios o no para la compañía. Además, controla sus sentimientos y emociones al momento de escoger una alternativa, pues dice: “no se deben tomar las decisiones en caliente y normalmente acostumbro a consultarlas”. Como se venía mencionando, para el gerente de esta empresa, los beneficios y resultados económicos son de vital importancia: “yo diría que nosotros trabajamos en base a los resultados (...) cumplir si es importante pero no cumplir a cualquier costo”.

Para el administrador es importante la motivación y la parte personal, “que mi equipo esté logrando sus objetivos que estén conformes y que estén en armonía...”. Otro aspecto importante es que existe una casa matriz que fija los precios en el mercado de telefonía celular para esta empresa; sin embargo, el administrador debe estudiar la competencia para tomar decisiones de inversión en lo referente a la apertura de una nueva agencia distribuidora.

Se halló que para el administrador el servicio al cliente es importante y además capacitar la fuerza de ventas interna y externa para mantener los vendedores actualizados,

además de mantener una evaluación constante de la inversión en incentivos y aperturas de nuevas oficinas en donde tiene en cuenta el tráfico que va a tener esta zona y que el producto pueda ser fuerte allí.

El administrador utiliza un sistema de inventarios permanente y un método de valoración PEPS. Así mismo, tiene en cuenta la financiación que Movistar les da, es decir, la mercancía en consignación que por lo regular es de 60 días y trata en la medida de lo posible de que estos productos no se venzan ya que, en tal caso, su distribuidor mayorista se los cobrará a un precio más alto.

En el corto plazo, el gerente toma decisiones en el cierre en cuanto a ofertas para vender las últimas unidades; en el largo plazo, estima y evalúa los posibles resultados a partir de la apertura de una nueva oficina y realiza un estudio de mercado para establecer su relación costo-beneficio en el corto y largo plazo.

Para el entrevistado, la participación en las ferias tecnológicas tiene un grado de certeza total debido a que participaciones anteriores le han traído beneficios extraordinarios. Y finalmente con referencia a las decisiones programadas, se encontró un caso específico en cuanto al manejo de cartera, en el cual la asistente no puede dejar vencer ningún producto. En cuanto a las situaciones no programadas, un ejemplo presentado por el entrevistado fue el cambio de comisiones por el operador, que a su vez trae consigo la desmotivación de la fuerza de ventas.

Conclusiones

- Se evidenció en la presente investigación que el gerente de la organización Comunicamos Móviles tiene una

racionalidad teórica y práctica, ya que en la mayoría de sus acciones tiene en cuenta sus conocimientos para aplicarlos a un campo específico de la empresa (ventas) y en otros casos actúa con respecto a su experiencia, ya que sus resultados en situaciones anteriores fueron exitosos. Otra de las racionalidades encontradas en el gerente se encuentra la instrumental, puesto que todos los objetivos están en miras de maximizar sus ganancias y en cuanto a la racionalidad sustantiva no impera en este administrador, ya que sólo incentiva a sus empleados para que sean más productivos y finalmente se evidencia una racionalidad comunicativa pues toma sus decisiones en consenso con otras personas que manejan la parte contable y administrativa.

- En la organización, la contabilidad es estudiada por el propietario al momento de tomar una decisión de inversión; en cuanto a los inventarios su sistema de valoración es el PEPS y el manejo del inventario es permanente puesto que utilizan un paquete contable que registra las existencias.
- El administrador no fija sus precios debido a que su casa matriz es quien lo hace. Por otro lado, el gerente toma sus decisiones a corto plazo cuando se presentan oportunidades o inconvenientes al final del mes, en cuanto a vencimiento del plazo pactado con la casa matriz en cuestión de inventarios o cuando hay llamado a ferias tecnológicas.
- En el largo plazo, el gerente toma su tiempo para estudiar las inversiones que realizará y disminuir en cierta medida el riesgo.
- En cuanto a la participación en las ferias, el gerente toma la decisión con un alto grado de certidumbre y, en contraposición, las decisiones en cuanto a aumentar su línea de productos representan un grado de incertidumbre, ya que no existe experiencia alguna en este campo.

Referencias

Aktouf, O. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones*. Cali: Universidad del valle.

Cordobés, M. (2002). *Manual de contabilidad financiera*. Bilbao (España): Desclée de Brouwer.

Cuevas, D. (2005). *Contabilidad y finanzas para no contadores*. México: Limusa.

Díaz, H. (2001). *Contabilidad general: un enfoque práctico con aplicaciones informáticas*. Bogotá: Prentice Hall

Meyer, H. (2006). *Agenda interna pyme*. Bogotá: Legis S.A.

García, A. (2005). *Nuevo institucionalismo versus neo-institucionalismo económico: dos perspectivas diferentes de ver la empresa*. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/51051001502.pdf> consultado abril 28 de 2010.

Gil, A. (1999). Racionalidad Económica: ¿debate sempiterno? *Revista Páginas de la Universidad Católica Popular del Risaralda*, 63, 51-73

- Goxens, Antonio. (1976). *Técnica de los balances de inventarios. Biblioteca moderna de contabilidad, IV*. Barcelona: Juan Bruguer.
- Guzmán, A. (2006). *Contabilidad financiera*. Bogotá: Universidad del Rosario
- Harold, K. Heinz W. y Mark C. (2008). *Administración: una Perspectiva Global*. (13 ed.). México: McGraw-Hill.
- Leroy, M. (1988). *Microeconomía*. (3. ed.). México: McGraw-Hill.
- Manucci, M. (2006). *La estrategia de los cuatro círculos: Diseñar el futuro en la incertidumbre del presente*. Bogotá: Norma.
- March, J. y Simon, H. (1980). *Teoría de la organización*. (4 ed.) Barcelona: Ariel.
- Martínez, R. (s.f.). *El puesto de la racionalidad en las ciencias sociales desde la perspectiva de Jon Elster*. Disponible en <http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/elster31.pdf>. Consultado marzo 20 de 2010.
- Méndez, C. (2006). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Bogotá: Limusa.
- Ortiz, R. (s.f.). El concepto de racionalidad. En: *La constelación racional*. UNA, C a r a c a s . D i s p o n i b l e e n www.econogco.com/pensam/ramonort2.htm a. Consultado en diciembre de 2005.
- Pindyk, R. y Rubinfeld, D. (1995). *Microeconomía*. (3 ed.) México: Prentice Hall.
- Pinto, S. Arboleda, G. y Ulloa, V. (2001). *Las pymes de servicios públicos*. Bogotá.
- Stoner, J. y Freeman, E. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall
- Vattimo, G. Dussel, E. Hoyos, G. (s.f). *La postmodernidad a debate*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.