

Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones

Benjamín Moreno

**Fundación Universitaria del Área Andina
Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
Jairo Riveros (Tutor)**

**Arauca, Colombia
Agosto de 2022**

Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones.

Benjamín Moreno

Resumen

La mayoría de las empresas por lo general cuentan con unos objetivos y metas iniciales (Misión y visión) que los conduce a un camino en específico, ya sea en crecimiento de la misma o por el contrario la decadencia al momento de tomar decisiones para resolver problemas o llevar acabo la funcionalidad de la misma.

Dentro del presente artículo de revisión se realizó la investigación sobre la Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones, lo cual se tomó de referencia empresas tanto locales de la ciudad en la que resido y ejemplos de las grandes y exitosas empresas existentes, lo que nos dio indicios que las decisiones son negativas cuando se pierde el rumbo inicial de la empresa y no se mantienen acordes a el avance tanto tecnológico como del mundo empresarial, es decir adaptaciones al cambio.

Muchas de las experiencias tomadas para las conclusiones del presente documento se tomaron de libros presentados dentro de las referencias bibliográficas apoyadas en mi experiencia como empresario, experiencias de empresas locales, empresas de éxito como también las que no, lo que nos llevó a tener una vista clara de los problemas principales y hacia dónde va nuestra empresa, teniendo en cuenta cada uno de las decisiones que tomamos.

Abstract

Most companies usually have some initial objectives and goals (Mission and vision) that lead them to a specific path, either in its growth or, on the contrary, its decline when making decisions to solve problems. or carry out the functionality of it.

Within this review article, research was carried out on the practical application of business objectives and decision making, which was taken as a reference for both local companies in the city in which I reside and examples of large and successful existing companies, which that gave us indications that the decisions are negative when the initial direction of the company is lost and they are not kept in line with technological progress as well as with the business world, that is, adaptations to change.

Many of the experiences taken for the conclusions of this document were taken from books presented within the bibliographical references supported by my experience as an entrepreneur, experiences of local companies, successful companies as well as those that were not, which led us to have a view of the main problems and where our company is going, taking into account each of the decisions we make.

Palabras Clave

Artículo de Revisión: Estudio bibliográfico en el que se recopila, analiza, sintetiza y se discute información sobre un tema en específico.

Decisión: Respuesta adecuada de un ser inteligente ante una situación que requiere atención.

Objetivos Empresariales: Son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones.

Industria 4.0. Implica la promesa de una nueva revolución industrial que combina técnicas avanzadas de producción y operaciones con tecnologías inteligentes que se integraran en las organizaciones, las personas y los activos.

Introducción

En la actualidad muchas empresas se ven estancadas al momento de crecer o adaptarse al nuevo cambio de la globalización, aunque cuentan con objetivos y metas empresariales que los llevan hacia un camino en específico, ya sea el crecimiento de la misma o por el contrario la decadencia o el estancamiento al tomar una mala decisión o no ir acorde con la visión establecida en su fundación. Por ende, el tema principal de este artículo de revisión sobre el tema, nos lleva a determinar la influencia que puede tener los objetivos empresariales y toma de decisiones en distintas situaciones presentadas durante su desarrollo y el resultado de la misma.

Para este artículo estudiamos el desarrollo administrativo de una empresa y organización con base en los objetivos empresariales y toma de decisiones durante todo su crecimiento. Centrado en el Departamento donde resido, se puede observar como a diario el mal manejo administrativo de las empresas, lo que me llevo a plantearme la pregunta: ¿Qué decisiones están tomando? ¿Qué manejo administrativo le dan a la empresa desde su fundación? Y de cómo ha sido su proceso desde su inicio hasta donde se encuentran actualmente.

A través del tiempo, exactamente desde el siglo XIX, la empresa y su administración ha creado un ciclo de estudio debido a que a medida que avanza el tiempo, el mundo evoluciona y se globaliza, además desde la revolución industrial la importancia de la misma fue creciendo exponencialmente sin interrupción, por lo que cada vez fue necesario realizar análisis de la parte técnica, operativa y funcional de todo lo que tiene que ver con ella.

En la actualidad el crecimiento y estudio de la empresa ha crecido a través de muchas etapas por las que ha pasado: Revolución Industrial en sus fases: Primera, segunda y tercera y cuarta, como también la industria 4.0. En cada una de las etapas mencionadas las empresas han tenido que obtener una gran capacidad de adaptación y transformación para así sobrevivir y tener una buena estrategia para seguir siendo competitivo dentro de su nicho de mercado. Debido a esto la gestión y enfoque de las empresas ha evolucionado teniendo presente actualmente la globalización,

sistematización y uso de información completamente en bases de datos de los clientes apoyados en software.

Al momento de tomar decisiones en las empresas, nos referimos a que es el resultado de un proceso dinámico y activo influido por muchas acciones tanto externas como internas por lo que tomar una decisión es un proceso que toca dedicarle pensamiento y deliberación. A medida que avanza el tiempo las empresas tienen que adaptarse de tal manera que la eficiencia y la gestión de la misma se encuentre dentro de un grado alto de estatus, que mejora notablemente y hace más difícil tomar una decisión incorrecta.

En la actualidad tomar decisiones depende mucho de cómo se lleve el manejo de la empresa, cada decisión se debe tomar con base en la gestión, información, eficiencia, entorno, interacciones, entre otros. Esto hace difícil tomar una decisión si no se tiene claro cada uno de los conceptos y funcionamiento de nuestra empresa, lo que nos lleva a que también se requiere un buen líder, una persona centrada que tenga claridad del entorno y de la empresa.

Dentro de una empresa u organización las decisiones pueden tomarse de dos maneras: sin razonamiento o con un razonamiento. Esto se puede presentar dependiendo de los factores a los que se encuentre sometida la empresa, pero por lo general tal y como lo dice las palabras, Sin razonamiento, de esta forma se puede tomar una decisión incorrecta, que afecte en gran medida la organización o la gestión y ponga en riesgo o en desventaja de competitividad con respecto a otras, mientras que, con un razonamiento adecuado, que lleve un proceso sistemático del entorno con un objetivo claro para la decisión, tendrá un porcentaje alto de salir de forma correcta y alcanzar dicho objetivo.

Toda esta introducción se resume a que en la actualidad en todos los ámbitos que nos encontramos, sea en la vida cotidiana, profesional o empresarial, nos encontraremos en distintas situaciones que nos hacen tomar decisiones para poder resolver o generar una solución y así cumplir los objetivos y siempre se necesita estar centrado y consiente de todo lo que involucra tomar una decisión y por ende si se cumple el objetivo al haber tomado la decisión.

Según la Bibliografía consultada y el criterio de muchos autores, para realizar la toma una decisión es necesario tener o aplicar técnicas de análisis de decisión que garantice elevar la eficiencia de la empresa, cambiando activamente el paradigma tradicional a uno actual, estando siempre a la vanguardia de la evolución tanto de la empresa como del mundo.

Debido a la variedad de alternativas que se puede presentar en cada decisión y el curso de acción de la misma, es difícil seleccionar la mejor alternativa, por lo que el resultado de esta investigación es contar con un modelo (Serie de análisis) que nos mostrará el desarrollo y posible plan de acción durante todo el proceso hasta lograr el objetivo, o en caso contrario contar con las alternativas a la decisión y lograr tomar el correcto rumbo del objetivo:

En el siguiente apartado se encontrarán los mejores criterios para tomar una buena decisión.

Objetivo general

Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones.

Objetivos específicos

- Diseñar una estrategia de toma de decisiones basados en objetivos empresariales plasmados en las empresas
- Modelar la estrategia para la toma de decisiones basado en objetivos empresariales con vistas a investigación de la actualidad.
- Implementar la estrategia en técnicas de visualización y optimización dependiendo de la decisión que se deba tomar.

Desarrollo

Establecer objetivos desde el momento de la fundación de una empresa es esencial para el éxito que pueda llegar a obtener, ya que establecen un camino el cual seguir que a medida que se avanza sirven como fuente de motivación para todos los miembros de una empresa, ya sean líderes, colaboradores y demás involucrados con la misma.

Los objetivos son los resultados que se propone una empresa a alcanzar en cualquier tipo de situación y es la raíz fundamental para tomar decisiones a cualquier problema que se pueda dar, ya sea tanto interna, como externamente y que supone un obstáculo para llegar a ellas.

Desde el año 1954 se popularizó la administración por objetivos que hoy en día es conocida con las siglas APO, descritas por Peter Drucker en su obra: La práctica de la administración, Dentro de la que establece un plan de seguimiento a los objetivos que incentiva a aprovechar las habilidades que se poseen por parte de los líderes y empleados, motivándolos a alcanzar los objetivos a cambio de algún incentivo.

Dentro de la aplicación de la administración por objetivos las empresas establecen objetivos organizacionales que son de suma importancia, ya que define toda acción que la empresa u organización debe comunicar a todos los relacionados con la misma.

Cada una de las personas relacionadas se define el objetivo específico de su labor para dar cumplimiento con objetivo general, ya que es determinante el trabajo en equipo y colaboración de cada uno de los involucrados en ella, es decir, cada trabajador cuenta con una lista de tareas y obligaciones independientes que en conjunto ayuda a completar el objetivo empresarial en un periodo de tiempo.

Una vez en funcionamiento lo ideal será realizar un seguimiento del plan de acción basado para el objetivo, por lo que se hace necesario, elaborar planes y objetivos de corto, mediano y largo plazo, implementar controles por periodos de tiempo y lograr medir el avance de la misma y lo más importante diseñar una buena estructura organizacional clara donde se definan las asignaciones de responsabilidades y

liderazgo, para que esto ayude a la toma de decisiones llegado el caso en cualquier eventualidad.

Los autores concuerdan en que se debe llevar un proceso de retroalimentación continua, en rendimiento, en metas y objetivos alcanzados, con el único propósito de que siempre se lleve un conocimiento claro del avance o por el contrario tomar decisiones correctivas que ayuden a mejorar cualquier mal desempeño.

Como todo, la administración por objetivos tiene sus ventajas y desventajas, por un lado, tiene ventajas administrativas que ayudan a tener un mejor criterio de decisión ya que este modelo se obliga a tener una correcta planificación, organización y control durante todo el proceso, lo que también mantiene una retroalimentación de los beneficios y falencias que los objetivos empresariales.

En resumen, se puede afirmar que la administración por objetivos parte del establecimiento de objetivos generales desde su fundación, que se simplifican y se convierten en específicos para cada sector o departamento de una empresa u organización, Por lo cual toda persona involucrada en ella debería aportar o participar en la definición de cada una de ellas.

Desde que se creó el concepto de empresa, se ha venido estudiando en mejorar el desempeño de la misma y como llevar de manera más organizada todo el trabajo que esta hace, por lo que establecer objetivos es primordial, la gran mayoría de autores concuerda con que los objetivos empresariales ayudan en gran medida a llevar un control casi total de la administración y mejora la probabilidad de éxito en la toma de decisiones.

Establecer objetivos empresariales nos permite enfocar esfuerzos en un mismo camino, nos ayuda a formular estrategias y tomar decisiones para las dificultades que se puedan presentar, evaluar los resultados en periodos de tiempo, hacer comparaciones y tomar medidas al respecto, generar una gran coordinación, organización y control, y como punto más importante revelan prioridades y disminuye en gran medida la incertidumbre lo que genera confianza en todos los involucrados.

Los objetivos deben ser mensurables, es decir, cuantitativos y con elimine te tiempo, lo que nos da una visión de cómo va el alcance y que podemos mejorar o reestablecer los mismos. Lo ideal es que también sean claros, alcanzables, desafiantes, realistas y coherentes.

Tener un claro conocimiento de la empresa, del funcionamiento, de su crecimiento dará un mejor criterio al momento de tomar decisiones en distintos momentos del funcionamiento de la empresa, ya que cada vez más la supervivencia de las empresas depende de las decisiones que se toman, sobre todo de la información que utilizan.

Hoy en día difícilmente las empresas toman decisiones sin criterio o de forma individual, casi siempre involucra un número de personas que aportan su experiencia, conocimiento y estudio para abordar de manera correcta la complejidad que genera los problemas de tomar una decisión.

Las empresas en la actualidad se encuentran aplicando los componentes de la Industria 4.0., es decir la disrupción digital. Esta genera múltiples herramientas tecnológicas, como bases de datos de información muy completa acerca de los clientes y productos, tanto de la competencia como de ellos mismos. La toma de decisiones cada día se hace incluyendo muchos más criterios y más exactos que aumenta las probabilidades de éxito en las decisiones tomadas.

Para permanecer en el mercado, las empresas tienen que ir adaptándose al entorno a medida que este cambia, entre más rápido, competitivo o inestable sea el entorno, más vital será la capacidad de adaptación y toma de decisiones que debe tener tanto la empresa como los líderes de esta, y así poder generar eficiencia, eficacia y competitividad continua que exige tener éxito empresarial.

Todo esto se logra desde los objetivos empresariales establecidos y el correcto seguimiento a los mismos, como también la transformación de su gestión a medida que se ha hecho más exigente el mercado, lo que hace que todo este trabajo se convierta en un factor fundamental de competitividad.

La forma en que se toma una decisión se puede dar de dos formas dependiendo el ambiente en el que se encuentre: No racional (Intuición y experiencia) y racionalmente.

Se debe tener muy en cuenta que tomar una decisión racional, existe una gran probabilidad de tomar la inadecuada, generando cualquier tipo de desventaja funcional o competitiva en la empresa u organización. Esta decisión se toma generalmente cuando no se tiene ni tiempo ni información suficiente para seguir plenamente u modelo de toma de decisiones.

Por otro lado, tomar una decisión racional dará una mejor identificación del ambiente y solución adecuada ya que cuenta con una serie de criterios y camino a seguir para solucionar el problema: Se define el problema, se identifica los criterios que se utilizara para posibles soluciones, se decide la importancia de cada criterio, se genera una lista de posibles alternativas, se evalúan y se determina la mejor solución.

Todos los factores hacen que tomar una decisión sea difícil, lo que influye directamente en el líder o los directivos de una empresa, tomar malas decisiones pondrá en desventaja la credibilidad de ellos mismo como líderes, perdiendo toda confianza en los colaboradores y llevando por un mal camino la empresa u organización.

Por esta razón se debe tomar decisiones de manera que se eficiente, creativa. Esto hace necesario que no se tomen decisiones individualmente, si no, en lo posible contar con un grupo de personas expertas que debatan y analicen el problema y las posibles soluciones para salir de esta.

En la búsqueda de información existen diferentes tipos de métodos en la toma de decisiones, desde enfoques tradicionales (primeros estudios y artículos de administración), que contaban con criterios únicos, denominados decisiones monocriteriales; tales como: La Delphi, el Borda, y entre muchos otros ejemplos.

Sin embargo, tal como lo dice el nombre “enfoques tradicionales” hoy en día se quedan bastante escasos, tomar decisiones basadas con estos métodos trae en consecuencia desventajas, ya que las empresas hoy en día no solo buscan solucionar pequeñas partes de los problemas, si no, un crecimiento conjunto de la empresa en todos los ámbitos de globalización.

Hoy en día con la implementación de la industria 4.0. o cuarta revolución industrial la empresas u organizaciones cuentan con un sinfín de herramientas que pueden usar para obtener información, organizarla, analizarla y sacar conclusiones tomando en cuenta distintos criterios y ambientes en la que se encuentran, lo que hace que las decisiones que se tomen enmarquen un amplio conjunto de criterios, que nos lleva a tomar una decisión multicriterio.

Muchos de los autores consultados relativamente de la actualidad concuerdan con que el enfoque tradicional hace que las tomas de decisiones no sean bien enfocadas y no pueda resolver los problemas de manera adecuada, por lo que el uso de herramientas de la actualidad incrementa en gran medida las posibilidades de llegar al objetivo o éxito empresarial.

Dentro de estudios realizados (Castillo y Elizabeth, 2010) se describe que el 60% de los empresarios exitosos encuestados se debe a la toma de decisiones acertadas, los cuales expresan que basan su toma de decisiones en múltiples criterios como lo son: Información económica, trabajo en equipo, atención y satisfacción del cliente, creatividad entre otros, es decir multicriterio. Esto lo podemos relacionar en tres conceptos anteriormente mencionados como lo son: los pensamientos o modelos racional, sistémico y creativo.

En Colombia se evidencian estudios (Franco Rangel y Urbano Pulido, 2010), en el que expresan que las empresas de éxito hoy en día son las que cuentan con líderes que ofrezcan confianza, vitalidad, entusiasmo, buena comunicación y buenas relaciones interpersonales. Lo anterior en conjunto con el uso de la información de las tecnologías constituyen en la toma de buenas decisiones.

Tomar buenas decisiones conlleva a que la empresa u organización, a cabeza de los líderes generen excelente confianza, que los colaboradores se motiven en lograr sus tareas u objetivos específicos y no perder de vista el cambio de gestión que se debe llevar a través que pasa el tiempo con el uso de tecnologías y mantenerse a la vanguardia de la competitividad.

Después de todo lo anteriormente descrito, expresamos la resolución que queremos darle a la aplicación práctica de objetivos empresariales y toma de decisiones dentro de este artículo de revisión y es organizar con base a investigación, encuestas y experiencias: como tomar una decisión asertiva a las situaciones que se nos presentan.

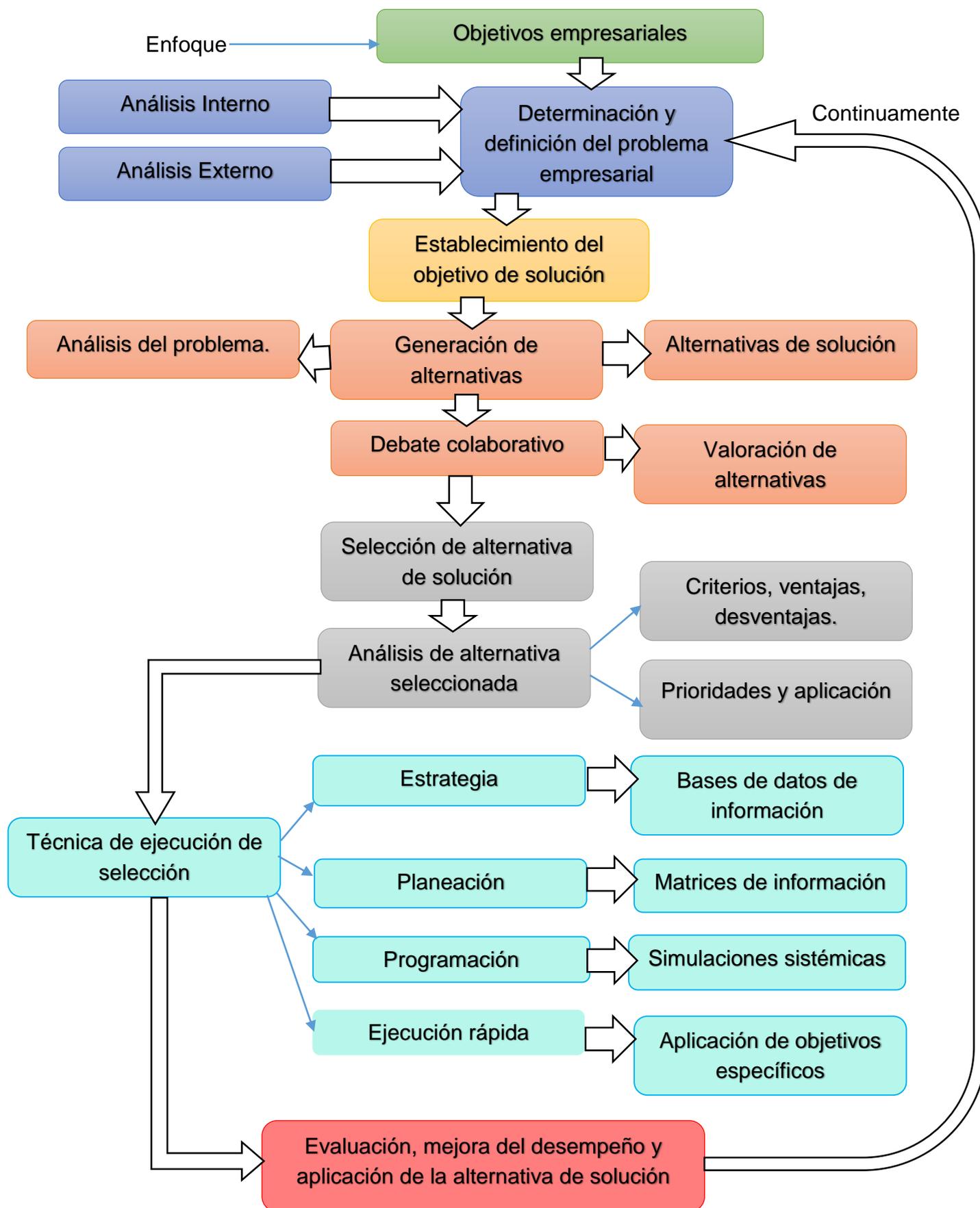
El modelo propuesto se basa en la combinación del modelo de administración por objetivos (APO) y el modelo de multicriterio para toma de decisiones, claro está, apoyado en las herramientas que nos ofrece la industria 4.0. Al combinar estos modelos tenemos una visión mucho más clara de los problemas a los que nos podemos enfrentar y de cómo la organización logra solucionarlo.

Esto nos permite disminuir el número de decisiones no racionales ya que tendremos la información que necesitamos disponibles de manera organizada, ya sea en matrices, diseños o plantillas de implementación, en informes en periodos de tiempo y conocimiento del entorno en el que se encuentra la empresa u organización.

Desde el principio que se lleve una excelente gestión de la administración por objetivos, que continuamente este cambiando y transformando, que tengamos información exacta por periodos de tiempo, apoyados en expertos para análisis de alternativas de solución, podremos tener a la mano toda la información organizada y tomar una decisión positiva para la empresa.

También podemos destacar que la toma de decisiones correctas se da por la capacidad del líder o grupo de líderes de una empresa u organización, ya que la confianza, el trabajo en equipo, el carisma, entre otros, ayuda a que tanto los colaboradores como el entorno trabajen en perfecta armonía.

Podemos modelar el sistema planteado con base el siguiente organigrama



Discusión de resultados

Una vez realizada la investigación tenía las expectativas de encontrar un tema bastante amplio sobre empresa y toma de decisiones, que mucho de los autores coincidieran con las teorías plantadas, sobre todo porque la empresa hoy en día es de vital importancia para el manejo de la economía al nivel mundial.

Las expectativas fueron cumplidas a cabalidad, definitivamente hay mucha información en la cual se pueden basar las investigaciones sobre las empresas y diversos autores de teorías y correctos manejos de la administración, así como también, desde donde viene ese auge, que básicamente es desde la primera revolución industrial, hasta hoy en día con la industria 4.0. Tenemos mucho de donde tomar información, Libros, revistas, páginas web, artículos, entre muchos otros.

Al momento de realizar la comparativa con los resultados obtenidos de mi investigación para este artículo de revisión se confirma con lo dicho por muchos autores, sobre todo la evolución de la gestión en las empresas a través del tiempo y como ha mejorado la toma de decisiones de la mayoría de grandes empresas.

Por otro lado, las pequeñas empresas o medinas que no crecen, no hacen el estudio correspondiente para cada decisión que toman, no le dan la importancia que merecen y siempre están con el mismo plan clásico lo que a futuro generará un mayor problema por la globalización. Las empresas u organizaciones actualmente tienen que ser disruptivas con la tecnología, con la industria 4.0. Que ofrece un sinfín de información de clientes y productos lo que es mucho mejor tomar las decisiones y crecer, ser competitivos en el ámbito la cual pertenecen.

Con la Industria 4.0. nos encontramos un mundo abierto a posibilidades de información y de globalización, mejor dicho, estar con nuestra empresa en todos lados, las decisiones que no se toman con base en la industria 4.0. en un futuro muy cercano no logrará ser competitivas con la mayoría que se encuentre aplicando gestión con la eficiencia que nos ofrece este tipo de industria.

Las empresas u organizaciones deben estar a la vanguardia del desarrollo de la economía e industria, tomar decisiones cada vez mejores con ayuda de la tecnología,

expertos y software, ya que en el mundo que vivimos hoy en día, tenemos a la mano toda la información disponible para realizar con la mayor probabilidad de éxito soluciones a cada uno de los problemas que se nos presenten hoy en día.

Conclusiones

Con base en el desarrollo de la investigación se puede concluir que:

- El método planteado permite integrar distintos métodos de la administración para tomar buenas decisiones con base la situación que se nos presente.
- Se concuerda con distintos autores de ámbito administrativo el manejo de las matrices y los pasos para la toma decisiones y medir la efectividad que se presenta.
- Tomar decisiones acertadas puede ser más fácil hoy en día con la industria 4.0. donde lo más importante es el manejo de la información tanto de los clientes como los productos.
- Las empresas u organizaciones tienen que mantenerse a la vanguardia en industria y tecnología para el manejo de la gestión empresarial.
- El modelo combinado de la administración por objetivo con la toma de decisiones multicriterio, forma un conjunto de información que nos da claridad sobre el problema y las posibles alternativas de solución, dándonos como resultado una decisión asertiva para nuestro crecimiento y desarrollo empresarial.

Referencias bibliográficas

Brian Trancy, No. 2012, *METAS: ESTRATEGIAS PRÁCTICAS PARA DETERMINAR Y CONQUISTAR SUS OBJETIVOS*, Empresa activa.

Salvador Garcia, Simon L. Dolan, 2010, *LA DIRECCIÓN POR VALORES*. Ed. McGraw Hill, Interamericana de España. S.A.

Jim Collins, 2000, *EMPRESAS QUE SOBRESALEN*, Ediciones Gestión.

Garza Ríos, Rosario; González Sánchez, Caridad; Salinas Gómez, Elvis (2007) *TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES: UN ENFOQUE MULTICRITERIO*. *Ingeniería Industrial XXVIII* 29-36. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433562007.pdf>

Sonia, (19 de febrero de 2016). *OBJETIVOS EMPRESARIALES: Importancia de los objetivos*. *ESTARTAP*. <https://www.estartap.com/objetivos-empresariales/>

NORMAS APA actualizadas (7ª edición), <https://normas-apa.org>

Julia Martins, (16 de septiembre de 2021), *22 TIPOS DE OBJETIVOS EMPRESARIALES PARA MEDIR EL ÉXITO*, ASANA.

<https://asana.com/es/resources/business-objectives-examples>

Myriam Quiroa, (02 de enero 2021). *ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS*.

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/administracion-por-objetivos.html>

NIETO M., ANA M. Y MARÍA S. GARCÍA: *Integración de la teoría de los conjuntos borrosos en las técnicas proyectuales de evaluación de alternativas*, Universidad Politécnica de Cartagena, 2002

Baez-Palencia, D., Olazabal-Lugo, M., & Romero-Muñoz, J. (2020). Toma de decisiones empresariales a través de la media ordenada ponderada. *Inquietud Empresarial*, 19(2), 11–23. <https://doi.org/10.19053/01211048.9843>

Luis Joyanes Aguilar. (2017) *Industria 4.0*. Maracaibo S.A.S.

Canós Darós, Lourdes. Pons Morera, Carlos. Valero Herrero, María Maheut Julien Pjilippe Dominique. (07 de noviembre de 2012). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. Universidad Politécnica de Valencia. (Artículo docente).

Franklin Fincowsky, E. (2011). *Toma de decisiones empresariales*. *Contabilidad Y Negocios*, 6(11), 113-120. Recuperado a partir de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/457>