



FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS Y DE NEGOCIOS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

EXAMEN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**“MÉTODOS PARA EL ANÁLISIS DE DECISIONES – CASO PRÁCTICO
KILOWATT SERVICIOS Y REPUESTOS S.A.”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

OSCAR RAÚL ARBILDO PURIZACA

IQUITOS, PERÚ

2004



Universidad Nacional De La Amazonia Peruana
Facultad de Ciencias Administrativas Contables, Economicas y de
Negocios Internacionales y Turismo
Nanay N° 532 - Tulum N° 22-6264 / 20-3644

"Oficina de Asuntos Académicos"

ACTA DE EXAMEN ORAL DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PROGRAMA DE ACTUALIZACION ACADEMICA

En la ciudad de Iquitos, a los 30 días del mes de Enero de 2004, a horas 5.00 se ha constituido en el Auditorio de esta Facultad, el Jurado designado mediante Resolución Decanal N° 026 A. -2004-FCACENIT-UNAP, integrado por el LIC.ADM. HEDMER PASQUEL CHONG (Presidente), LIC.ADM. NELIDA VALENCIA CORAL (Miembro) y LIC.ADM. RONER PANDURO CELIS (Miembro), para proceder al acto del Examen Oral de Suficiencia Profesional - Programa de Actualización Académica del Bachiller en Ciencias Administrativas OSCAR RAUL ARBILDO PURIZACA, tendiente a optar el Título Profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

De acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos y sustentado en la Ley N°23733, el Jurado procedió al Examen Oral sobre el caso: "METODOS PARA EL ANALISIS DE DECISIONES - CASO PRACTICO KILOWATT SERVICIOS Y REPUESTOS S.A.".

El acto público fue aperturado por el Presidente del Jurado, dándose lectura al Decreto que fija la realización del Examen Oral.

De inmediato procedió a invitar al examinado a realizar una breve exposición sobre el tema del examen y posteriormente a los señores del Jurado a formular las preguntas que crean convenientes relacionado al acto. Luego de un amplio debate y a criterio del Presidente del Jurado, se dió por concluido el examen oral pasando el Jurado a la evaluación y deliberación correspondiente en privado; concluyendo que el examinado ha sido: Aprobado por Mayoria.

El Jurado dio a conocer el resultado del examen en Público. siendo las 6.45 P.M. se dio por terminado el acto académico.

LIC. ADM. HEDMER PASQUEL CHONG
Presidente

LIC.ADM. NELIDA VALENCIA CORAL
Miembro

LIC.ADM. RONER PANDURO CELIS
Miembro

MIEMBROS DEL JURADO



Lic. Adm. HEDMER ANTONIO PASQUEL CHONG
Presidente



Lic. Adm. NELIDA VALENCIA CORAL
Miembro

+

Lic. Adm. RONER PANDURO CELIS
Miembro

RESULTADO DEL INFOME DE SIMILITUD

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

FACEN_SUF PROF_ARBILDO PURIZACA (2da rev).pdf

AUTOR

OSCAR RAUL ARBILDO PURIZACA

RECUENTO DE PALABRAS

2619 Words

RECUENTO DE CARACTERES

13831 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

12 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

501.8KB

FECHA DE ENTREGA

Jul 4, 2023 11:27 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jul 4, 2023 11:27 AM GMT-5

● 11% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 10% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

INDICE

	Pág.
PORTADA	1
ACTA DE SUSTENTACIÓN	2
JURADO Y ASESOR	3
RESULTADO DEL INFOME DE SIMILITUD	4
ÌNDICE	5
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	7
I. TEORÍA DE LA DECISIÓN	10
1.1. Elementos básicos	10
1.1.1. Acciones y eventos	10
1.1.2. Tabla de decisiones	11
1.1.3. Tabla de pagos	12
1.2. Definición de algunos conceptos importantes	13
1.3. Tipos de decisiones	13
1.4. Etapas en el proceso de toma de decisiones	15
II. CASO PRÁCTICO: KILOWATT SERVICIOS Y REPUESTOS S.A	16
2.1. Planteamiento del problema	16
2.2. Solución	17
Conclusiones	18
Bibliografía	19

RESUMEN

Tomar una decisión depende de la información que tengamos disponible, sean estos empíricos o científicos, evidenciando su aplicación en situaciones formales e informales.

En el campo de los negocios, es menester que la toma de decisiones sean resultado del análisis de datos históricos que conlleven a resolver un problema o situación negativa determinada. El trabajo es de carácter monográfico, donde se recogió aportes de investigadores en el tema con el objetivo de poner en evidencia la importancia de seguir un método o procesos para que la decisión tomada sea en favor de la entidad.

El documento se divide en dos partes. La primera parte está conformada por la composición, tales como los elementos básicos que lo conforman, definiciones de conceptos, tipos y etapas. En la segunda parte se presenta un caso práctico, validando de esta manera la importancia que tiene la teoría en el desenvolvimiento diario, en cualquier tipo de negocio sea este una MYPE, mediana o gran empresa.

Palabras clave: toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

La decisión es una potestad de todo ser racional y su aplicación está presente en diversas situaciones del día a día y su dimensión está relacionado al rol que desempeña dicho individuo.

Las decisiones del directivo de una empresa deben sustentarse en un profundo análisis de datos primarios y secundarios de factores externos e internos el cual está en relación directa con la situación negativa que se pretende corregir, tal como lo menciona (Davis, 2000).

En la materia existen muy buenos aportes que contribuyeron a fortalecer la teoría y poder ser aplicado tanto en lo empresarial como en lo cotidiano, como es el caso de (Simon, 1977), que indica que dentro de la teoría de las decisiones, existen distintos enfoques que se inicia con la identificación y enumeración de alternativas de solución sobre un caso concreto analizando sus posibles consecuencias sean estos positivas o negativas, también tenemos la de (Manguzzato & Renau Piqueras, 1995), quienes señalan que la toma de una decisión puede desembocar en una solución factible, utilizando para tal datos racionalmente aceptado dando lugar a que sea utilizado como antecedente por otras personas u organizaciones en situaciones similares, en cambio (Cyert & March, 1965), indican que para el caso de los negocios existe un enfoque relacionado al procedimiento organizacional donde básicamente el análisis se centra en los distintos canales de comunicación, formalización de procesos y la distinción entre la estructura formal e informal, teniendo como elemento importante al factor humano, finalmente (Vitt, Luckevich, & Misner, 2003), manifiestan que existe un enfoque relacionado a las actividades políticas por su composición.

En la figura 1, se muestra los distintos enfoques.

Figura 1. Principales enfoque sobre la toma de decisiones

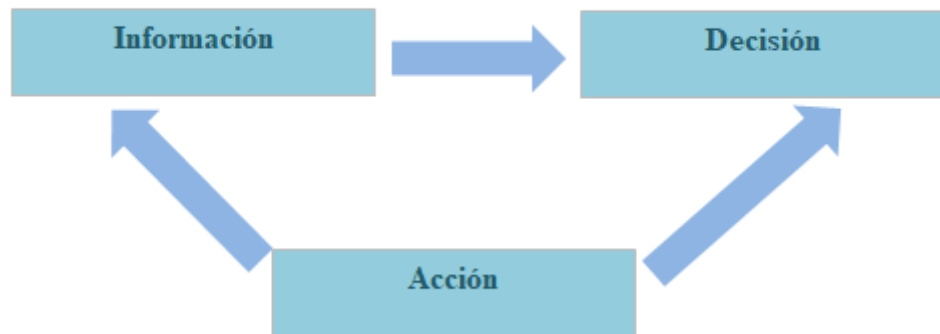
ENFOQUES
Racional
Satisfactor
Procedimiento Organizacional
Político

(Dixon, 1970), recalca la importancia de la disposición de información para una efectiva toma de decisiones los cuales se dan en un contexto probabilístico o no, para (Vicens, Albarracín, & Palmer, 2005), que para la toma de decisiones depende mucho del contexto en lo que nos encontramos por lo que se puede utilizar métodos cuantitativos o cualitativos, como también lo indica (Herera, Herrera-Viedma, & Verdegay, 1996).

Distintos autores como (Gonzales Ramirez, 2001), manifiesta la importancia de contar con información para una buena toma de decisiones a lo que (Gil Pechúan, 1996) complementa que la disponibilidad de información es básica y la recalca la importancia de contar de manera sintetizada.

La figura 2 de (Claver, Llopis, Lloret, & Molina, 2000), muestra el ciclo de la información.

Figura 2. El ciclo Información-Decision-Acción



El trabajo está dividido en dos partes. En la primera parte damos a conocer los aportes realizados por principales investigadores del tema sobre la importancia de su aplicación tanto en una empresa como en las situaciones cotidianas ajenas a una organización, en la segunda parte exponemos un caso referente a “Métodos para el análisis de decisiones – caso práctico kilowatt servicios y repuestos S.A.”

I. TEORÍA DE LA DECISIÓN

Si buscamos la procedencia de la palabra “decisiones” nos encontramos que proviene del Latin “decisiónis”, que traducido a nuestro idioma está relacionado con la determinación o resolución que se toma o se da en una situación de incertidumbre en particular, que necesita ser resuelto y que para ello se sigue métodos o procedimiento.

En su investigación (Moreno Osorio, 2011), indica que la base fundamental de la teoría de la decisión está compuesta por las acciones que una persona o decisor tiene a su disposición.

1.1. Elementos básicos

Los elementos básicos son los siguientes:

1.1.1. Acciones y eventos

Según la bibliografía revisada en el proceso de la toma de decisiones el decisor (persona natural o jurídica) domina el contexto en la que se da el evento materia de la decisión a realizar.

Dentro del contexto o situación el decisor realiza “acciones” que para temas de análisis cuantitativo se le designa con la letra **a**.

Cuando el decisor adopta una acción debe de tener en cuenta el “estado de la naturaleza” también conocido como la situación del mundo real, es representado por la letra **O**.

Si el objetivo es medir de manera cuantitativa las consecuencias de las decisiones tomadas por el decisor se emplea la función de pagos, y sería de la siguiente manera: $I(a, O)$; esta representación sirve para medir las consecuencias de una acción realizada al azar en un contexto determinado.

Ejemplo: Teniendo como contexto el clima tropical de la amazonia peruana, un día en particular amanece con nubes que indica que llovería (el decisor no tiene los datos el tiempo del SENAMHI). Pedro un empleado público del GOREL, considera la alternativa de llevar o no un protector para la lluvia así como también botas de jebe. Teniendo en cuenta el contexto se

tiene que describir las acciones que Pedro puede adoptar, los eventos que se pueden presentar y los resultados que se pueden obtener.

Solución:

Según lo analizado, existen dos posibilidades para el decisor:

- (1) llevar las botas de jebe y el protector para la lluvia, en caso de lluvia, o (2) desafiar la inclemencia del tiempo, esperando que no llueva. Pedro no posee la habilidad de predecir el tiempo lo cual le causa mucha incertidumbre (lloverá o no lloverá). No obstante, se debe tomar una decisión a pesar de la incertidumbre.

De acuerdo con las alternativas anteriores, las acciones que se tienen

en cuenta son:

- a1* : llevar ropa para lluvia y botas de jebe
- a2* : dejar la ropa para lluvia y botas de jebe en casa

Los eventos son:

- 01* : llueve
- 02* : no llueve

De esta manera se tienen los resultados:

- I(a1,01)* : permanecer protegido
- I(a1,02)* : llevar una carga innecesaria
- I(a2,01)* : mojarse
- I(a2,02)* : permanecer seco y sin molestias

1.1.2. Tabla de decisiones

Para facilitar su análisis, un problema de decisión puede resumirse en una “tabla de decisiones”, en la cual se indican los resultados obtenidos al adoptar las distintas acciones en cada uno de los eventos. En el ejemplo siguiente se ilustra la forma en que se presenta una tabla de decisiones.

Cuadro N° 2. Decisiones para el ejemplo del paraguas

Eventos	Acciones	
	<i>a1: llevar el paraguas</i>	<i>a2: dejar el paraguas en casa</i>
<i>01 : llueve</i>	<i>l(a1,01): permanecer protegido</i>	<i>l(a2,01): mojarse</i>
<i>02 : no llueve</i>	<i>l(a1,02): llevar una carga innecesaria</i>	<i>l(a2,02): permanecer seco y sin molestias</i>

1.1.3. Tabla de pagos

Generalmente, la función de pagos se mide en términos monetarios, para reflejar una ganancia o un costo. Si el problema se plantea en términos de pérdidas, estas se pueden mencionar como ganancias negativas.

Deben notarse que $l(a, 0)$ es una función únicamente de la acción a y el evento 0 . De esta manera cada resultado, esto es cada combinación evento-acción, tiene asociado a él un pago.

En la determinación de los pagos asignados a los resultados se asume la decisión desea seleccionar una acción que lo acerque más a un objetivo. Por ejemplo, si la meta es asegurar un nivel elevado de ganancias, entonces un pago natural para cada resultado sería su ganancia.

Quienes toman las decisiones con metas diferentes pueden asignar pagos distintos a los resultados aun cuando consideren el mismo conjunto de alternativas. La asignación de los pagos debe hacerse de acuerdo con el grado de importancia que el decisor asigne a los resultados.

(Peñaloza Palomeque, 2010), considera que los elementos que caracterizan a la toma de decisiones son: el decisor, las alternativas y el criterio.

1.2. Definición de algunos conceptos importantes

Decidir, es elegir entre una serie de alternativas el cual debe de estar sustentado en un buen análisis de información primaria y secundaria, intervienen en la acción las variables de decisión (variables controlables) y los estados de la naturaleza (variables no controlables), considerados también como factores externos. También interviene para el análisis el Pago, que vendría a ser la consecuencia de la utilización de las variables de decisión y los estados de la naturaleza.

1.3. Tipos de decisiones

Claver et al. (2000) y Menguzzato y Renau (1995), la clasifica según se aprecia en la Figura 3

Figura 3. Tipos de decisiones

Según el nivel jerárquico donde se toma la decisión

Decisiones estratégicas o de planificación
Decisiones tácticas o de pilotaje
Decisiones operativas o de regulación

Según el método utilizado para la toma de decisiones

Decisiones programadas
Decisiones no programadas

Clasificación sintética

Decisiones estructuradas = Decisiones programadas
Decisiones semiestructuradas
Decisiones no estructuradas

(Simon, 1977), la clasifica en:

1. *Decisiones programadas.*
2. *Decisiones no programadas.*

(Keen y Scoot Morton, 1978), lo clasifican en:

1. Decisiones estructuradas (=decisiones programadas).

2. Decisiones semiestructuradas.

3. Decisiones no estructuradas (=no programadas).

En el cuadro 2, se muestra la clasificación de los tipos de decisión

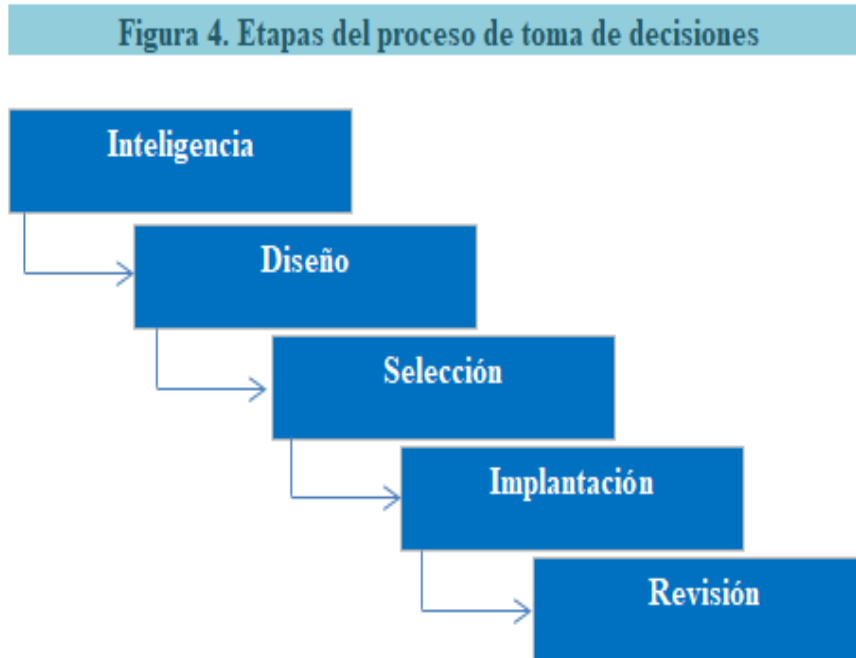
Cuadro N° 2. Clasificación de los tipos de decisiones

Tipo de decisión	Información	Riesgo
Condiciones de Certeza	Clara, exacta y completa	Bajo
Condiciones de Riesgo	Con probabilidades de ocurrencia	Medio
Condiciones de Incertidumbre	Muy escasa o nula	Alto

Las decisiones involucran a (1) un propósito, (2) una estructura, (3) una complejidad, (4) un grado de dependencia (5) una incertidumbre y (6) circunstancias (Fabela Rodriguez, 1995).

1.4. Etapas en el proceso de toma de decisiones

La figura 4 muestra las distintas etapas de una decisión científica.



El aporte que realiza (Gutiérrez Hernández, 2004) con la compilación más óptima para la toma de decisiones y es una secuencia lógica, dividida en etapas, las cuales son:

Etapa 1. La identificación de un problema

Etapa 2. La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Etapa 3. La asignación de ponderaciones a los criterios.

Etapa 4. El desarrollo de alternativas.

Etapa 5. Análisis de las alternativas.

Etapa 6. Selección de una alternativa.

Etapa 7. La implantación de la alternativa.

Etapa 8. La evaluación de la efectividad de la decisión.

II. CASO PRÁCTICO: KILOWATT SERVICIOS Y REPUESTOS S.A.

2.1. Planteamiento del problema

La empresa Kilowatt Servicios y Repuestos S.A., tiene la intención de invertir y comprar acciones en el mercado. El monto de dinero que desea invertir son USD 150.000. Este capital lo podrá invertir en dos corporaciones diferentes. La corporación X y la corporación Y.

Las acciones de la corporación X tienen cierto nivel de riesgo, pero aún con esa condición podrían tener un rendimiento del 50% en el siguiente año. Esto cuando el mercado presente una tendencia alcista. Ahora bien, si el mercado tiene una tendencia bajista, las acciones podrían perder el 30% de su valor.

Por otro lado, las acciones de la corporación Y son consideradas seguras. El rendimiento en el mercado al alza podría ser del 20%. Si se presentan condiciones a la baja, el rendimiento podría ser del 5%.

La empresa Kilowatt Servicios y Repuestos S.A., cuenta con suficiente información. La información está basada en estudios de instituciones especializadas en el mercado y en publicaciones acreditadas. Las cuales afirman que la probabilidad de que se presente la situación alcista es del 60%. Mientras que, la probabilidad que se presente la situación bajista es del 40%.

Se procede como se ejemplifica en las tablas y luego se toma la decisión de invertir en la corporación X porque ofrece mejor rendimiento.

2.2. Solución

Rendimiento a 01 año de inversión de USD 150, 000		
Alternativas de inversión	Mercado al alza	Mercado a la baja
Acciones Corporación X	$150000 \times 0.50 = 75000$	$150000 \times 0.30 = -45000$
Acciones Corporación Y	$150000 \times 0.20 = 30000$	$150000 \times 0.05 = 7500$
Probabilidad de ocurrencia	60%	40%

Decisión de la inversión de USD 150, 000 a 01 año			
Alternativas de inversión	Mercado al alza	Mercado a la baja	Rendimiento todo el año
Acciones Corporación X	$75000 \times 0.6 = 45000$	$-45000 \times 0.4 = -18000$	$45000 - 18000 = 27000$
Acciones Corporación Y	$30000 \times 0.6 = 18000$	$7500 \times 0.4 = 3000$	$18000 + 3000 = 21000$

La mejor decisión es, invertir en la Corporación X, porque da más rendimiento.

También se podría elaborar un árbol de decisión. En este caso, como solo son dos alternativas de decisión el árbol tendrá dos ramas. En cada una aparece la información relevante y sobre ella se toma la decisión de invertir en las acciones de la corporación X.



Conclusiones

- La toma de decisiones es realizada de manera cotidiana y su resultado depende del proceso al realizarlo es decir que puede seguir un proceso científico o no dependiendo del tipo o complejidad del decisor.
- La toma de decisiones es un análisis que permite al decisor seguir un proceso sistemático y racional.
- En el proceso de toma de decisiones intervienen variables que se puede manipular y los que no se puede manipular.

Bibliografía

- Claver, E., Llopis, J., Lloret, M., & Molina, H. (2000). *Manual de administración de empresas*. Madrid: Civitas, 4ta edición.
- Cyert, R., & March, J. (1965). *Teoría de las decisiones económicas de la empresa*. Mexico: Herrero Hermanos.
- Davis, D. (2000). *Investigación en administración para la toma de decisiones*. Mexico: Thomson.
- Dixon, J. (1970). *Diseño en ingeniería: inventiva, análisis y toma de decisiones*. Mexico: Limusa-Wiley.
- Fabela Rodriguez, M. D. (1995). *Toma de decisiones en administración*. San Nicolas de los Garza-Mexico: Universidad Autónoma de Nuevo Leon.
- Gil Pechúan, I. (1996). *Sistemas y tecnologías de la información para la gestión*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Gonzales Ramirez, M. (2001). *Sistemas de información para la empresa*. Alicante: Publicaciones de la Universidad de Alicante.
- Greenwood, W. (1978). *Teoría de decisiones y sistemas de información*. Mexico: Trillas.
- Gutierrez Hernández, G. D. (2004). *Gestiopolis*. Recuperado el 2004, de <https://www.gestiopolis.com/>: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>
- Herera, F., Herrera-Viedma, E., & Verdegay, J. (1996). "Direct approach processes in group decision making using linguistic OWA operators". *Fuzzy Sets and Systems*, 79, 175-190.
- Manguzzato, M., & Renau Piqueras, J. J. (1995). *La dirección estratégica de la empresa*. Un. Barcelona: Ariel.
- Moreno Osorio, L. G. (2011). *Teoría de la Decisión*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
- Peñaloza Palomeque, M. (2010). Teoría de Decisiones-Universidad Católica Boliviana San Pablo. *Perspectivas*, 227-240.
- Simon, H. (1977). *The New Science of Management Decision*, Revised Edition. *ASQ*, 342-351.
- Vicens, E., Albarracín, J., & Palmer, M. (2005). *Métodos cuantitativos de ayuda a la toma de decisiones: problemas*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Vitt, E., Luckevich, M., & Misner, S. (2003). *“Business intelligence: técnicas de análisis para.”* Madrid: Mc Graw Hill.