

*V*

***CONCLUSIONES/***

***RECOMENDACIONES***

---

Una vez que se han analizado las respuestas que fueron plasmadas en las encuestas aplicadas al sector empresarial en la ciudad de Hermosillo, se puede conocer de alguna manera como se llevan a cabo, en las empresas, los procesos de toma de decisiones en la solución de sus problemas. Con estos resultados obtenidos, además de como se hace, también se puede constatar quienes lo llevan a cabo, que herramientas o método se utilizan con mayor frecuencia. De tal forma que si comparamos los resultados obtenidos del muestreo, con las suposiciones o hipótesis que se han formulado en la etapa de planteamiento del estudio, se pueden obtener las siguientes observaciones:

La primera hipótesis supone que en las empresas micro y pequeñas no se utiliza ninguna técnica ni herramienta en el proceso de toma de decisiones. Una vez que se han estudiado las respuestas obtenidas se puede concluir que ésta es falsa, hasta cierto punto, ya que los resultados muestran que actualmente las empresas clasificadas como micro y pequeña, han avanzado considerablemente en sus maneras de tomar decisiones.

Se puede notar como la mayoría de las empresas de producto (70.31 %) se apoyan en algún método o herramienta que les ayude a tomar decisiones adecuadas y acorde con los recursos disponibles para resolver sus problemas. Lo contrario sucede en las empresas de servicio, ya que la proporción de este tipo de empresas es considerablemente menor que en las de producto.

Tomando de referencia las *tablas 5 y 6* de las empresas micro se puede notar que las decisiones en las empresas de producto son tomadas en grupo en una proporción del 58 %, pero un 14 % utiliza decisiones de una sola persona y en grupo a la vez. Es pequeña la proporción de empresas en las que todavía las decisiones son tomadas por una sola persona (14 %). En las empresas de servicio ocurre algo similar, 33 % coincide en que las decisiones son tomadas en grupos de trabajo y 32 % utiliza ambos tipos de decisiones (las de grupo e individuales), pero la proporción de las que utilizan decisiones de una sola persona, es más considerable que en las de producto (24 %).

También es falso que en este tipo de empresas (las micro) no existan personas lo suficientemente preparadas profesionalmente para llevar a cabo los procesos de toma de decisiones, ya que en el panorama general de escolaridad que se muestra en el anexo 3, muestra que existe una proporción importante (72 %) de personas que forman parte de estas

---

empresas que tienen alguna carrera profesional como ingeniería y algunas licenciaturas, es decir que las decisiones que se toman en estas empresas no son tan aventuradas, de alguna manera son apoyadas por algún método científico.

Las decisiones que se toman en las empresas micro, en la mayoría de los casos el dueño participa en estos procesos, es decir que la hipótesis que menciona que las decisiones en las empresas micro son tomadas por una sola persona que generalmente es el dueño, es falsa, como se menciona anteriormente.

Es cierto lo que se supone en la segunda hipótesis acerca de las técnicas de la toma de decisiones en las empresas medianas y grandes. En el estudio se observa como los conocimientos de las herramientas adquiridas en la teoría son aplicadas en la práctica para la solución de problemas (tablas 37 y 50).

Se observa claramente como en las empresas medianas y grandes es fundamental el trabajo en equipo en los procesos de toma de decisiones (tablas 31 y 44), ya que el estudio muestra claramente como en la mayoría de las empresas las decisiones por lo general son hechas en equipo, es una proporción muy pequeña de empresas en las que las decisiones son tomadas por una sola persona, con estas observaciones se está confirmando la suposición de que en las empresas grandes las decisiones se toman en grupo.

En la parte final de la encuesta realizada a las empresas, cuestionamos sobre la preparación profesional de las personas que contestaron la encuesta y que toman decisiones.

El estudio muestra muy buen nivel de preparación en más del 80 % de las empresas pequeñas, medianas y grandes. La excepción ocurre en las empresas micro, ya que este tipo de empresas por lo regular son familiares, pero existe un nivel aceptable de preparación entre este tipo de empresarios. Además se observa en esta información que las profesiones que sobresalen en las empresas de producto de cualquier estrato son las ingenierías y en las empresas de servicio se puede observar un comportamiento mas variado en las profesiones o licenciaturas de los encuestados. Esta información se muestra en el *anexo 3*.

A continuación mencionamos algunas recomendaciones o sugerencias para las empresas y consideramos que éstas se pueden llevar a cabo, tomando como referencia los comentarios anteriores.

---

La primera recomendación que hacemos a los empresarios es que se fomente el trabajo en equipo y la formación de grupos interdisciplinarios en las empresas donde se pueda dar esta situación, ya que las decisiones que se toman de esta manera son más eficientes y las ideas de cada uno de los miembros del grupo pueden mejorarse hasta seleccionar una alternativa óptima.

Hacemos la propuesta también a las empresas de que a todos los miembros de ésta, sea delegada alguna autoridad sobre ellos para decidir en ciertos problemas, sobre todo de operación, ya que con esto puede aumentar la productividad de la empresa.