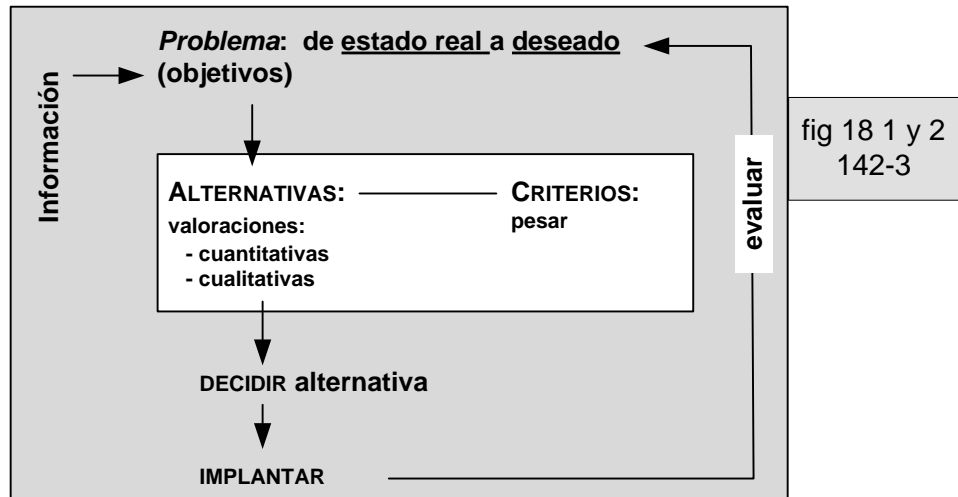


### 03. 18. Las decisiones en la empresa

- Decisión**
- actividad continua (siempre está tomando decisiones)
  - 1. elección entre varias alternativas
  - 2. solucionar problemas

### Proceso racional



### Racionalidad limitada

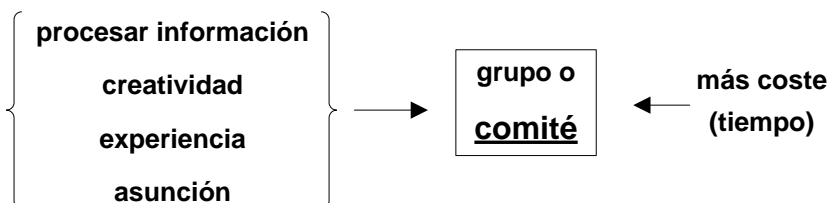
(solución satisfactoria dadas las circunstancias. HERBERT SIMON, 1978)

- mucha **información** y procesarla
- **buen juicio** (pero subjetividad)
- **creatividad**
- habilidades cuantitativas
- tiempo y constancia de criterios, valoraciones y pesos
- **riesgo**
- sin intereses particulares en la organización

### Tipo de decisiones

- 1. Programadas (rutinarios: *administradores de rango inferior*)
    - Políticas (directrices): pagar mejor [estabilidad en empleo, calidad y servicio]
    - Regla (explícito: qué hacer)
    - Procedimientos (pasos secuenciales)
  - 2. No programadas (problemas nuevos: *administradores de rango superior*)
- fig 18. 3, 146

### Decisiones grupales



**Matriz de decisión**

$$VE(S_1) = P_1 \cdot R_{11} + P_2 \cdot R_{12} + \dots + P_j \cdot R_{1j}$$

$$VE(S_2) = P_1 \cdot R_{21} + P_2 \cdot R_{22} + \dots + P_j \cdot R_{2j}$$

...

$$VE(S_i) = P_1 \cdot R_{i1} + P_2 \cdot R_{i2} + \dots + P_j \cdot R_{ij}$$

estados de naturaleza o criterios	$E_1$ D baja		$E_2$ D media		$E_3$ D alta		Valor esperado	
	$P_1$ %	0,2	$P_2$ %	0,3	$P_3$ %	0,5		
alternativas	Guantes $S_1$	$R_{11}$	- 1.000.000	$R_{12}$	1.500.000	$R_{13}$	3.800.000	2.150.000
	Ropa $S_2$	$R_{21}$	- 3.000.000	$R_{22}$	100.000	$R_{23}$	6.000.000	2.430.000
	Bufandas $S_3$	$R_{31}$	120.000	$R_{32}$	250.000	$R_{33}$	1.000.000	599.000

resultados esperados	$E_1$ Tiempo seco		$E_2$ T. Normal		$E_3$ T. Lluvioso		Valor esperado
	$P_1$ %	0,2	$P_2$ %	0,5	$P_3$ %	0,3	
Trigo $S_1$	$R_{11}$	160	$R_{12}$	120	$R_{13}$	- 20	86
Cebada $S_2$	$R_{21}$	40	$R_{22}$	80	$R_{23}$	140	90
Maíz $S_3$	$R_{31}$	- 80	$R_{32}$	100	$R_{33}$	250	109

certeza (conoce el estado de naturaleza, el escenario)

riesgo (conoce la probabilidad de e/nat -información-) VE: valor esperado más alto

incertidumbre (ni e/ nat ni probabilidad)

- Aversión al **riesgo**

  - indiferencia
  - preferencia

Criterio optimista (MAXI-MAX)	160	140	250	250
Criterio pesimista (MAXI-MIN) WALD	-20	40	-80	40

Incetidumbre: CRITERIO DE LAPLACE mismo peso a todos

		$E_1$ Tiempo seco		$E_2$ T. Normal		$E_3$ T. Lluvioso		Valor esperado
		$P_1$ %	0,33	$P_2$ %	0,33	$P_3$ %	0,33	
Trigo $S_1$	$R_{11}$	160	$R_{12}$	120	$R_{13}$	-20	86	
Cebada $S_2$	$R_{21}$	40	$R_{22}$	80	$R_{23}$	140	86	
Maíz $S_3$	$R_{31}$	-80	$R_{32}$	100	$R_{33}$	250	89	

