

ORIGINAL

Decision-making styles developed by commercial enterprises in the municipality of Barrancas

Estilos de toma de decisiones desarrollados por las empresas comerciales del municipio de Barrancas

Milangela Del Carmen Romero Velazquez¹ , Angel Alberto Nava Chririnos¹ , Alexi Vidal Brito¹ 

¹Universidad popular del Cesar. Colombia.

Citar como: Romero Velazquez MDC, Nava Chririnos AA, Vidal Brito A. Decision-making styles developed by commercial enterprises in the municipality of Barrancas. Management (Montevideo). 2024; 2:35. <https://doi.org/10.62486/agma202435>

Enviado: 01-12-2023

Revisado: 21-03-2024

Aceptado: 30-07-2024

Publicado: 31-07-2024

Editor: Misael Ron 

ABSTRACT

The objective of this research was to explain the decision-making styles developed by the commercial enterprises of Barrancas, La Guajira. It was based on the positivist paradigm, with a descriptive non-experimental design. The population included seven commercial enterprises registered in the Chamber of Commerce, with 11 informant units. A survey with a validated and highly reliable instrument was used. The most commonly used decision-making styles are analytical and managerial, probably influenced by the search for the greatest benefit for the organization. The research concludes that the analytical style predominates, in which managers evaluate different contexts, focus on uncertain situations and clearly analyze alternatives. This approach is characterized by information gathering and consideration of multiple scenarios before making decisions.

Keywords: Decision Making; Managers; Styles; Firms.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo explicar los estilos de toma de decisiones desarrollados por las empresas comerciales de Barrancas, La Guajira. Se basó en el paradigma positivista, con un diseño descriptivo no experimental. La población incluyó siete empresas comerciales registradas en la Cámara de Comercio, con 11 unidades informantes. Se utilizó una encuesta con un instrumento validado y altamente confiable. Los estilos de toma de decisiones más utilizados son el analítico y el directivo, probablemente influenciados por la búsqueda del mayor beneficio para la organización. La investigación concluye que predomina el estilo analítico, en el cual los gerentes evalúan diferentes contextos, se centran en situaciones inciertas y analizan con claridad las alternativas. Este enfoque se caracteriza por la recopilación de información y la consideración de múltiples escenarios antes de tomar decisiones.

Palabras clave: Toma de Decisiones; Directivos; Estilos; Empresas.

INTRODUCCIÓN

En el dinámico entorno empresarial actual, la toma de decisiones emerge como un aspecto crítico para el éxito organizacional. Sin embargo, estas decisiones estratégicas no se generan en un vacío aislado, sino que están intrínsecamente influenciadas por una diversidad de factores, entre ellos, los estilos individuales de los directivos que lideran las empresas. En el ámbito de las empresas de servicios técnicos, donde la celeridad, la exactitud y la eficiencia son imperativas, comprender los diferentes enfoques de toma de decisiones de los

directivos adquiere una relevancia excepcional.

Es esencial reconocer, en primer lugar, que los estilos de toma de decisiones pueden variar considerablemente entre los directivos, desde aquellos que optan por decisiones intuitivas y ágiles hasta aquellos que adoptan un enfoque más analítico y meditado. Además, la experiencia, el entorno empresarial y la cultura organizacional ejercen una influencia significativa en la formación de estos estilos de toma de decisiones.

En el contexto específico de las empresas comerciales, donde la resolución eficaz de problemas y la satisfacción del cliente son cruciales, los directivos se enfrentan a desafíos singulares. Por un lado, deben tomar decisiones rápidas y efectivas para satisfacer las necesidades de los clientes y mantener la excelencia en el servicio. Por otro lado, deben ser capaces de evaluar meticulosamente los riesgos y las oportunidades para garantizar la viabilidad a largo plazo de la empresa.

No obstante, ha surgido una imperiosa necesidad de que los empresarios o directivos no solo ejerzan control, evaluación y supervisión sobre las actividades organizacionales, sino que también se involucren en la toma de decisiones como un proceso integral que identifique los problemas, seleccione alternativas para su resolución y evalúe la eficacia de dichas decisiones, reconociendo el riesgo inherente que estas puedan implicar para el éxito de cualquier tipo de organización.

En el mismo tenor, Saldarriaga et al. (2020) describe la toma de decisiones como un proceso fundamental dentro de la gestión empresarial, orientado a mejorar la calidad de las funciones desempeñadas. Este proceso implica brindar la oportunidad a las personas involucradas para expresar sus puntos de vista y ofrecer alternativas razonables, lo que, a su vez, contribuye a satisfacer las necesidades básicas y a fomentar un mayor entusiasmo en la ejecución de los planes formulados.

Sin embargo, en la práctica, muchas organizaciones suelen tomar decisiones rutinarias de manera rápida, sin un análisis previo o un proceso detallado, lo que podría resultar en fallos cuando se trata de decisiones complejas, críticas o importantes. Estas decisiones, al ser tomadas por personal no capacitado o autorizado, pueden acarrear una serie de inconvenientes, como pérdida de negocios potenciales, descontento de los clientes, desmotivación de los empleados, pérdida de posicionamiento en el mercado, disminución de las ventas e incluso el posible fracaso de la empresa, entre otros.

Esta falta de efectividad, eficiencia y eficacia en la toma de decisiones por parte de los directivos puede afectar el cumplimiento de las metas establecidas, lo que a su vez puede perpetuar la toma de decisiones erróneas y erosionar la confianza, posición y liderazgo de la organización frente a sus clientes, así como desmotivar al personal. Todo esto puede generar acciones que no contribuyen a la promoción de la eficiencia y eficacia organizacional.

En el ámbito de la investigación, el propósito principal es elucidar los estilos de toma de decisiones de los directivos en empresas comerciales. Se destaca la importancia de comprender cómo estos estilos influyen en la eficacia y eficiencia operativa de la empresa, evidenciando la conexión directa entre las decisiones estratégicas de los directivos y los resultados finales de la organización. Se enfatiza la relevancia de comprender y gestionar adecuadamente estos estilos para alcanzar el éxito empresarial.

En última instancia, este estudio tiene como objetivo contribuir al desarrollo de un marco comprensivo para la toma de decisiones en las empresas comerciales, ofreciendo aspectos valiosos para directivos, gerentes y profesionales interesados en mejorar la eficacia y la eficiencia de sus procesos de toma de decisiones.

Toma de decisiones

Según Saldarriaga et al. (2020), la toma de decisiones representa uno de los procesos fundamentales en la gestión empresarial, cuyo propósito es mejorar la calidad de las funciones desempeñadas al permitir que las partes interesadas expresen sus puntos de vista. Esto contribuye a generar alternativas razonables que satisfacen las necesidades básicas y fomentan un mayor compromiso en la implementación de las decisiones.

Chiavenato (2022, p. 101) plantea que la toma de decisiones constituye el núcleo de la responsabilidad administrativa, ya que los administradores deben constantemente determinar qué acciones llevar a cabo, quién debe realizarlas, cuándo y dónde. Esta tarea adquiere una gran relevancia en las empresas de servicios técnicos, donde se coordina el trabajo de un grupo de individuos con el objetivo de ejecutar actividades o procedimientos específicos.

En este sentido, Romero y Ramírez (2018) destacan que la toma de decisiones requiere de una acción colaborativa que fomente la cooperación entre los subordinados, lo cual conduce a niveles más altos de productividad. Por consiguiente, aquellos encargados de tomar decisiones deben poseer un profundo conocimiento del entorno organizacional, donde los niveles de interdependencia demandan un intercambio constante para la toma de decisiones.

Estilos de toma de decisiones

Según Robbins y Coulter (2018, p. 87), la orientación a valores representa el enfoque de una persona hacia la tarea y sus aspectos técnicos, o hacia las relaciones interpersonales y los aspectos sociales al tomar

decisiones. La segunda dimensión, la tolerancia a la ambigüedad, indica el grado en que una persona necesita estructura o control en su vida. La combinación de estas dimensiones resulta en cuatro estilos de toma de decisiones: analítico, directivo, conceptual y conductual. Es importante destacar que estos estilos parecen ser independientes, ya que la mayoría de los líderes o individuos encargados de la toma de decisiones exhiben características de más de un estilo.

En este sentido, Munch (2017) sugiere que los estilos de toma de decisiones de los gerentes se diferencian en dos dimensiones. La primera es el pensamiento, donde algunos individuos procesan la información de manera más racional, siguiendo un proceso ordenado y lógico antes de tomar decisiones. Estos estilos requieren perseverancia y una estructuración cuidadosa de la información para minimizar la ambigüedad. Así, al considerar estas dimensiones, se identifican cuatro estilos de toma de decisiones: directivo, analítico, conceptual y conductual, los cuales se desarrollan dentro del contexto organizacional.

Estilo Directivo

Según Robbins y Coulter (2018, p.181), las personas con este estilo poseen baja tolerancia a la ambigüedad, se orientan hacia los aspectos de la tarea y técnicos cuando deciden. Es decir, son eficaces, lógicas, prácticas y sistemáticas en su abordaje de la solución de problemas. Los individuos con este tipo de estilo están encaminados hacia la gestión, son emprendedores y les gusta orientarse en los hechos.

Sin embargo, en búsqueda de la rapidez el estilo directivo implica el uso de la autoridad para el cambio organizacional y es más efectivo cuando la autoridad es respetada por las personas, el estilo coercitivo en cambio, lleva implícitos o explícito el uso del poder entre gerentes e integrantes de la organización, se orienta hacia la autocracia, ejercen el poder, control y tienden a dirigirse en el corto plazo. Munch (2017), expresa que en los estilos directivos el gerente toma decisiones a nombre del grupo, es decir, no permite la participación de los demás ni les da el camino que ha de seguirse para alcanzar los objetivos comunes, aunque puedan existir casos en que se otorga la oportunidad de voz y voto.

Estilo Analítico

Por su parte Robbins y Coulter (2018:133), expone que quienes toman decisiones con un estilo analítico, toleran la ambigüedad mucho más que los tipos directivos, requieren de mucha más información antes de tomar cualquier decisión y además razonan más alternativas que el estilo directivo. Daft (2015:155), expone que los gerentes con un estilo analítico, gustan de considerar soluciones complejas al basarse en tantos datos como pueda recopilar. Estos individuos consideran las alternativas cuidadosamente y con frecuencia basan sus decisiones en actos objetivos y racionales, provenientes de los sistemas de control administrativo y de otras fuentes.

En síntesis, según lo anterior, se observó que los autores se refieren al estilo analítico como tolerante a la ambigüedad, siendo los directivos mucho más analíticos al momento de considerar información y alternativas para tomar una decisión. Este tipo de personas son más seguros de sí mismos, además tiene la capacidad de toda la certeza y seguridad al momento de tomar una decisión por lo que en ocasión el decisor con este estilo busca las de ganar con total seguridad.

Estilo Conceptual

Según De Hellriegel y Slocum (2018, p. 106), el estilo conceptual se caracteriza por una alta tolerancia y paciencia frente a la ambigüedad, así como una preferencia por centrarse en aspectos personales o sociales dentro de los contextos laborales. Los individuos con este estilo tienen una visión amplia en la resolución de problemas y tienden a considerar numerosas opciones y posibilidades futuras. Esto implica un enfoque de largo plazo, fundamentado en la obtención de información a través de conversaciones con otros individuos.

Sin embargo, este estilo puede presentar una desventaja al propiciar un enfoque idealista y vacilante en la toma de decisiones. Según Robbins y Coulter (2018, p. 179), aquellos que adoptan un estilo conceptual tienen una perspectiva amplia, enfocada en el largo plazo, y son hábiles en la generación de soluciones creativas para los problemas.

Estilo Conductual

Según Franklin (2019), individuos con este perfil demuestran una alta capacidad colaborativa y disfrutan de interacciones sociales que fomentan el intercambio abierto de opiniones. Estos individuos se caracterizan por su capacidad de ofrecer apoyo, su dinamismo, receptividad a sugerencias, entusiasmo, sociabilidad, calidez, mentalidad abierta y optimismo. Además, tienen una preferencia por la comunicación verbal y poseen habilidades de influencia notable. Aunque valoran la camaradería, tienden a evitar los conflictos y muestran una preocupación excesiva por el bienestar de los demás.

De acuerdo con Robbins y Coulter (2018, p. 179), este estilo de toma de decisiones se define por su enfoque integrador. Los individuos enfrentan los problemas de manera holística, aprovechando las contribuciones de

diversas fuentes y considerando múltiples cursos de acción que podrían adaptarse con el tiempo conforme cambian las circunstancias. Es importante destacar que este estilo creativo se manifiesta de manera participativa en entornos públicos.

MÉTODOS

La presente investigación se desarrolla considerando los diversos autores asociados al área de investigación, con la intención de ubicar, recolectar y describir los principales atributos que se encuentran dentro del contexto objeto de estudio, el propósito es señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar. La investigación es el proceso en el cual se establecen una serie de etapas o fases orientadas a la finalidad de analizar un determinado

problema, situación o hecho en la realidad; siendo su tipología descriptiva. Para Tamayo (2012:179), la investigación descriptiva consiste en la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos tal como se presentan en la realidad.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2016:100), quienes plantean que el diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudios, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto particular, donde adopta la siguiente clasificación: en Investigación Experimental (la cual se divide en pre-experimentos, experimentos puros y cuasi experimentos) y la Investigación No Experimental (la cual se divide en diseños transaccionales o transversales y diseños longitudinales).

En conclusión, se puede establecer que el presente estudio se establece dentro del diseño no experimental, por cuanto no se manipula la variable directamente, el investigador se limita a observar los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. A sí mismo el diseño se establece como transversal, porque el proceso de recolección de datos se realizó en un único período y en términos de tiempo presente donde se ejecutan las actividades.

La población de esta investigación está constituida por las siete (07) empresas de comerciales que desarrollan su actividad en los límites geográficos del municipio de Barrancas, la Guajira. Mientras que las unidades de análisis las integran los directivos, gerentes de administración y coordinador de las empresas, seleccionando tres (3) personas por cada empresa para totalizar veintiuno (21) unidades informantes. Estos sujetos serán los responsables de responder las preguntas o interrogantes contentivas en el instrumento de recolección de datos.

Finalmente, se establece que por considerarse la población pequeña, finita y accesible se recurrirá a la utilización de la técnica del censo poblacional, el cual según Tamayo (2014:309) es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población; siendo el tipo de muestra más representativa. De acuerdo a lo expuesto por los autores se aplica en el estudio censo poblacional por ser la población es finita.

Sobre esta base, y para los efectos de esta investigación se utilizará como técnica de recolección de datos la entrevista, lo que permitirá conocer la posición de las personas que formaron parte de la población; ello se logrará mediante un cuestionario desarrollado y aplicado por los investigadores, que para los autores citados “representa el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que se piensa y dice acerca del objeto de estudio”.

Para esta investigación como instrumento de recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios estructurados bajo la escala Likert con un total de 45 ítems, con 5 alternativas de respuestas. Este mismo va dirigido y se aplicará a las unidades informantes que desarrollan sus funciones en las 7 empresas comerciales ubicadas en el municipio de Barrancas, la Guajira.

Tal como lo indican Hernández, Fernández y Baptista (2016; 202), la validez de un instrumento de medición se refiere “... al grado en el cual el mismo mide la variable que se pretende medir” bajo estas perspectivas, antes de aplicar, se procederá a su validación de contenido con el propósito de constatar la congruencia entre los objetivos de la investigación y las bases teóricas; presentándose a 10 jueces expertos en gerencia financiera, gestión presupuestaria, y metodología de la investigación quienes emitirán sus juicios y recomendaciones, que se tomaran en cuenta para la redacción final.

En relación a la confiabilidad Chávez (2011; 136), plantea “...esta se realiza para determinar la exactitud de los resultados obtenidos, al ser aplicado un instrumento en situaciones parecidas”. Para estimarla se aplicará el cuestionario a una muestra de 10 sujetos con características análogas a las de la población en estudio, que no participaran como población objeto de estudio, estimando el coeficiente de Cronbach, el cual se ajusta a los test con reactivos de alternativas de respuesta y requiere una sola administración para su medición.

Los resultados que se obtuvieron para responder a los objetivos del estudio fueron procesados utilizando estadística descriptiva; en este sentido Chávez (2011), señala que la estadística descriptiva se utiliza cuando se desea obtener una visión global de todo el conjunto de datos cuantitativamente.

La estadística que permitirá determinar el comportamiento de la variable estudiada. Para obtener estos resultados, por un lado, se realizó un análisis de cada dimensión de la variable calculando frecuencias absolutas, porcentajes, medidas de tendencia central (media, moda, mediana), desviación estándar y también se analizó

descriptivamente cada

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Categoría de Respuestas	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Promedio Ponderado	Categoría
		No.	%	Fa	%	Fa,	%	Fa,	%	Fa,	%		
Directivo	34 - 36	3	14,29	5	23,81	3	14,29	8	38,10	2	9,52	2,95	Nivel moderado
Analítico	37 - 39	6	28,57	7	33,33	3	14,29	2	9,52	3	14,29	3,52	Nivel alto
Conceptual	40 - 42	2	9,52	5	23,81	3	14,29	9	42,86	2	9,52	2,81	Nivel moderado
Conductual	47,61	0	0,00	3	14,29	11	52,38	5	23,81	2	9,52	2,57	Nivel bajo
TOTAL	34 - 45	11	13,09	20	23,83	20	23,81	24	28,57	9	10,71		
Promedio de la Dimensión												2,96	
Categoría de la Dimensión													Nivel moderado

Según el análisis presentado en la tabla 1, se exponen los resultados de la variable “toma de decisiones” y su discusión en relación con la dimensión de estilos de toma de decisiones. Los resultados del indicador “Directivo” revelan que el 38,10 % respondió “casi nunca”, el 23,81 % “casi siempre”, mientras que un 14,29 % contestó de manera similar para las opciones “siempre” y “algunas veces”. Esto arroja un promedio para las respuestas del indicador de 2,95, lo que indica un nivel de aplicación moderado. Este estilo se caracteriza por su metodología y racionalidad en el abordaje de situaciones por parte de los gerentes. Esto implica que las empresas comerciales pueden optar por un enfoque directivo en ciertas circunstancias, aunque también pueden estar abiertas a otros enfoques y a la colaboración en la toma de decisiones en diferentes contextos, lo que significa que aceptan cierta flexibilidad en este proceso.

Esto contrasta con lo señalado por Robbins y Coulter (2018), quienes afirman que las personas con un estilo directivo deben tener tolerancia a la ambigüedad al momento de tomar decisiones, y que su pensamiento debe ser racional. Se caracterizan por su eficiencia y lógica, tomando decisiones rápidas y centrándose en el corto plazo. Su capacidad para tomar decisiones con rapidez y eficacia les permite desempeñar esta función con información mínima y evaluar alternativas de manera eficiente.

En relación al indicador de estilo de toma de decisiones “analítico”, los resultados indican que el 33,33 % de los encuestados optaron por la opción “casi siempre”, el 28,57 % seleccionaron “siempre”, y un 14,29 % indicaron “algunas veces”. El promedio de estas respuestas fue de 3,52 %, lo que denota un nivel alto de presencia de este estilo. Estos datos sugieren que dentro de las empresas de servicios técnicos, el estilo analítico es ampliamente utilizado. En este enfoque, los gerentes analizan diferentes contextos para responder de manera más efectiva a situaciones inciertas, lo que implica una mayor necesidad de información antes de tomar decisiones que puedan impactar en los resultados futuros de la empresa. Este estilo se caracteriza por una mayor tolerancia a la ambigüedad y la consideración de una amplia gama de alternativas antes de decidir.

Esto está en línea con lo expuesto por Robbins y Coulter (2018), quienes destacan que aquellos que adoptan un estilo analítico tienden a tolerar la ambigüedad, requieren más información antes de decidir y consideran más alternativas que aquellos con un estilo directivo.

En cuanto al indicador de estilo de toma de decisiones “conceptual”, se observa que el 42,86 % de los encuestados respondieron “casi nunca”, el 23,81 % optaron por “casi siempre” y el 14,29 % indicaron “algunas veces”. Esto arroja un promedio de respuestas para el indicador de 2,81 %, lo que sugiere un nivel moderado de aplicación. Por lo general, las decisiones tomadas por los gerentes se centran en el corto y mediano plazo para abordar las problemáticas habituales del entorno organizacional, lo cual contrasta con la descripción

de Robbins y Coulter (2018), quienes señalan que aquellos que toman decisiones con un estilo conceptual tienen una visión amplia, enfocándose en el largo plazo y buscando alternativas creativas. Los decisores conceptuales no se limitan al corto ni al mediano plazo, lo que implica que las decisiones que toman tienen beneficios a largo plazo.

En cuanto a los resultados del indicador de estilo de toma de decisiones conductual, se destaca que el 52,38 % de los encuestados respondieron “algunas veces”, el 23,81 % optaron por “casi nunca” y un 14,29 % indicaron “casi siempre”. Esto resultó en un promedio de respuestas del indicador de 2,57 %, reflejando un nivel bajo de aplicación. Estos datos sugieren que existe una baja frecuencia de trabajo en equipo y una falta de receptividad a sugerencias por parte de los gerentes. Además, se observa que las decisiones se centran mayormente en resolver problemáticas de corto y mediano plazo dentro del entorno organizacional.

Estos hallazgos contrastan con el planteamiento de Franklin (2019), quien sugiere que las personas con este estilo de toma de decisiones tienden a colaborar efectivamente con otros, disfrutan de interacciones sociales donde se comparten opiniones abiertamente, muestran apoyo y calidez, y prefieren la comunicación verbal sobre la escrita. Sin embargo, evitan los conflictos y muestran una preocupación excesiva por los demás.

En cuanto a la dimensión de estilos de toma de decisiones, se observa que el 28,57 % de las respuestas estuvieron en la opción “casi nunca”, el 23,83 % en “casi siempre” y el 23,81 % en “algunas veces”. El promedio de respuestas para esta dimensión fue de 2,96 %, lo que indica un nivel moderado de presencia. Esto sugiere que en las empresas de este sector se manejan varios estilos de toma de decisiones, pero los más utilizados son el analítico y el directivo. Este comportamiento podría estar condicionado por la necesidad de buscar el mejor beneficio para la organización en función de las decisiones que deben tomarse.

Estos resultados coinciden con lo mencionado por Munch (2017), quien sostiene que el estilo de decisión refleja la combinación entre la percepción y comprensión de los estímulos por parte del individuo, así como la forma en que decide responder a esa información.

CONCLUSIONES

Se destaca que prevalece el uso del estilo analítico. Esto se traduce en que los gerentes y decisores de estas empresas tienden a: Evaluar diferentes contextos, enfocarse en situaciones inciertas y analizar con claridad las alternativas. Lo que implica un enfoque en la recopilación de información, el análisis detallado y la consideración de múltiples escenarios antes de tomar decisiones. Esta información proporciona una visión clara de cómo se abordan las decisiones en estas organizaciones y cómo se prioriza la consideración cuidadosa de las alternativas.

La diversidad de estilos de toma de decisiones dentro de las empresas comerciales indica la importancia de adaptarse a diferentes enfoques según la naturaleza de los problemas y las circunstancias particulares. Esto sugiere que las organizaciones pueden beneficiarse al fomentar la flexibilidad y la capacidad de cambiar de enfoque según sea necesario para abordar eficazmente las diversas situaciones que enfrentan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chávez N. Introducción a la investigación educativa. Editorial Ars Gráfica S; 2011.
2. Chiavenato I. Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. 4th ed. McGraw-Hill Interamericana; 2022.
3. Daft R. Teoría y diseño organizacional. 11th ed. Cengage Learning; 2015.
4. Franklin B. Introducción a la administración: introducción a la administración. Cengage Learning Editores; 2019.
5. Hellriegel D, Slocum J. Administración: un enfoque basado en competencias [Internet]. Cengage Learning Editores; 2016 [citado 2024 Abr 30]. Disponible en: <https://www.perlego.com/book/2441081/administracion-un-enfoque-basado-en-competencias-pdf>
6. Münch L. Administración: escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson; 2017.
7. Robins S, Coulter M. Administración. Pearson Educación; 2018.
8. Romero Y, Ramírez J. Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. Scielo. 2018;9(19). <https://doi.org/10.14349/sumneg/2018.v9.n19.a5>

9. Saldarriaga Salazar ME, Guzmán González MF, Concha Cerón EA. Innovación empresarial: factor de competitividad y calidad de vida en Popayán, Colombia. *Rev Venez Gerenc.* 2020;24(2):151-66. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31486>

10. Tamayo F. *Investigación.* McGraw Hill Interamericana; 2014.

11. Eremeev DV, Kukartsev VV, Tynchenko VS, Stupina AA, Martynova TA. Decision-making on attracting additional financial resources of commercial organization. In: *National Interest, National Identity and National Security. European Proceedings of Social and Behavioural Sci-ences;* 2021. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.02.02.71>

12. Luu Thu Q. Corporate social responsibility strategies adopted by companies listed on the Vietnam Stock Exchange in response to the risks posed by the COVID-19 pandemic. 2023.

13. Reyes DLS, Lindao MFA. Financing and profitability of commercial enterprises in La Lib-ertad, 2022. *J Bus Entrep Stud.* 2024;8. <https://doi.org/10.37956/jbes.v8i1.359>

14. Haixia H. Research on optimization control of industrial and commercial enterprise management process based on big data. In: *2022 6th Annual International Conference on Data Science and Business Analytics (ICDSBA);* 2022. p. 498-503. <https://doi.org/10.1109/ICDSBA57203.2022.00066>

15. Tang G, Chiclana F, Lin X, Liu P. Interval type-2 fuzzy multi-attribute decision-making approaches for evaluating the service quality of Chinese commercial banks. *Knowl-Based Syst.* 2020;193:105438. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2019.105438>

16. Nguyen TH, Tran TN, Do MT, Truong DD, Do DT. Influencing corporate culture on inter-nal control in commercial firms. *J Law Sustain Dev.* 2023;11:e1508. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i11.1508>

17. Dao NH. Factors affecting the use of management accounting information in Vietnamese commercial and service enterprises. *Int J Prof Bus Rev.* 2023;8:e02451. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2451>

18. Rondón GFA, Vega JAO, Londoño A del PM, Rocha JHO. Integral optimization of the Quebrada La Honda water supply system: social and financial impacts in Villavicencio, Meta. *Environ Res Ecotoxicol.* 2024;3:11. <https://doi.org/10.56294/ere202211>

19. Cuentas JAA, Bernedo-Moreira DH. Multisensory design in education: how architecture enhances the learning experience. *Land Archit.* 2024;3:104. <https://doi.org/10.56294/la2024104>

20. Pacheco AA, Sabattini AC. Impact of contrast agents on renal function: A systematic re-view. *South Health Policy.* 2024;3:121. <https://doi.org/10.56294/shp2024121>

21. Castillo VS, Cano CAG. Gamification and motivation: an analysis of its impact on corpo-rate learning. *Gamif Augment Real.* 2024;2:26. <https://doi.org/10.56294/gr202426>

22. Rodríguez MAG, Lesmes DDM, Castillo VS. Identification of rural contexts associated with cane cultivation Panelera: Santa Rita farm, Vereda Aguas Claras, Municipality of Albania, Caquetá. *South Perspect.* 2024;2:24. <https://doi.org/10.56294/pa202424>

23. Jin X, Yao Y. Design and implementation of enterprise industrial and commercial inte-grated business system based on deep learning. In: Xu Z, et al., editors. *Cyber security intelli-gence and analytics.* Cham: Springer International Publishing; 2022. p. 745-51. https://doi.org/10.1007/978-3-030-97874-7_100

24. Lei Z. Research and analysis of deep learning algorithms for investment decision sup-port model in electronic commerce. *Electron Commer Res.* 2020;20:275-95. <https://doi.org/10.1007/s10660-019-09389-w>

25. Zhou Z, Jin H, Zhou R, Li L. Research on performance management in the digital man-agement system of commercial assets of tobacco enterprises. 2024.

26. Al-Naimi AA, Alhosban AA, Abed SA, Alnsour IR, Shurafa R. The impact of modern information systems on financial decision-making within commercial institutions. J Posit Sch Psychol. 2022;6:9170-8.

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERESES

Ninguno.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Milangela Del Carmen Romero Velazquez, Angel Alberto Nava Chirinos, Alexi Vidal Brito.

Análisis formal: Milangela Del Carmen Romero Velazquez, Angel Alberto Nava Chirinos, Alexi Vidal Brito.

Visualización: Milangela Del Carmen Romero Velazquez, Angel Alberto Nava Chirinos, Alexi Vidal Brito.

Redacción - borrador original: Milangela Del Carmen Romero Velazquez, Angel Alberto Nava Chirinos, Alexi Vidal Brito.

Redacción - revisión y edición: Milangela Del Carmen Romero Velazquez, Angel Alberto Nava Chirinos, Alexi Vidal Brito.