

¿Qué variables se analizan en las PyMEs a la hora de decidir?

Bonatti, Patricia

Dias, Andrea

Santucci, Marina

Abstract: Las decisiones que pertenecen a los "mundos esquivos y rebeldes" son las que ofrecen verdaderos desafíos intelectuales para poder resolver algunos de sus problemas. Justamente es el mundo que requiere una estructuración, a la vez de una simplificación, para entender mejor; en el que se validará la teoría, total o parcialmente en cuanto a la utilidad de su metodología y herramientas.

I. Sección I: Análisis del proceso decisorio

I.1. Proceso decisorio

Este estudio se centra en el análisis de la toma de decisiones organizacionales. Pretende dar a conocer cómo los decisores, empresarios/directores de empresas PyME, efectúan sus procesos decisorios.

Desde el año 2005 estamos investigando como se decide en la Pequeña y Mediana Empresa (Proyecto de Programación Científica - UBACYT).

En todos estos años, trabajamos con alumnos de Teoría de la Decisión de la Facultad de Ciencias Económicas (UBA).

De ese proceso decisorio destacamos para comenzar, tres preguntas acerca de las variables más significativas que determinan todo el análisis posterior:

I.1.a. Percepción de la incertidumbre

La característica fundamental de la decisión es que implica siempre analizar el futuro. No existe decisión para el pasado. El pasado es historia, y nada podemos hacer para modificarlo. Siempre decidimos para el futuro. Este concepto es esencial. Responde a la pregunta ¿Qué va a suceder que nos impactará en la situación que estamos reflexionando, pensando para actuar?

Pero es un fenómeno subjetivo: es la característica del decisor, no de los objetos; es individual; tiene multiplicidad de estados: importa quién lo percibe, no que exista realmente, tiene una dimensión temporal: definida en un momento determinado y para un determinado período y finalmente se refiere a todos los aspectos de la realidad.

Tenemos entonces una incertidumbre que puede tomar distintos grados. Vivimos (en general) en un mundo con incertidumbre relativa, y de allí parte la importancia del proceso decisorio. No sabemos qué va a ocurrir exactamente, pero podemos determinar las variables, contamos con información y podemos efectuar algún tipo de análisis. El proceso decisorio tiene razón de ser en un mundo de incertidumbre acotada. Se utilizan las frases: "es muy probable que...", "es mejor que", "me parece más seguro", etc. Son los mundos del planeamiento y de los escenarios, donde se ha desarrollado la probabilidad subjetiva, los métodos bayesianos, la estadística no paramétrica, los métodos de creatividad y, sobre todo, la simulación. Son los mundos esquivos, los mundos gerenciales.

No está muy claro, en cambio, la utilidad de la Teoría de Decisión en las decisiones más complejas, pertenecientes a los niveles estratégicos y aun políticos, mundos que son difícilmente predecibles, poco estructurados y con gran cantidad de comportamientos posibles.

Estos mundos son los llamados "rebeldes", constituyen la tercera y última categoría de una clasificación enunciada por el Dr. Pedro Pavesi (1) [2004]. Son los mundos de la negociación, de la maniobra, los mundos de la estrategia, de la política.

En estos mundos, todos los métodos son buenos para lograr estructurarlos: la negociación, el ocultamiento, etcétera, pero la toma de la información y la posibilidad de la maniobra son los métodos principales.

Los "mundos esquivos y rebeldes", entonces, son los que nos presentan un mayor desafío para la comprobación de la teoría, ya que son los mundos en los que siempre pueden aparecer elementos nuevos e insospechados, en los que para adquirir algún tipo de conocimiento se debe echar mano a todas las herramientas, a todos los procesos factibles para maniobrar y de la prueba y error ir estableciendo las restricciones existentes para reducir su variabilidad y poder así aumentar nuestro conocimiento del mundo

en cuestión.

Las decisiones que pertenecen a estos mundos son las que ofrecen verdaderos desafíos intelectuales para poder resolver algunos de sus problemas. Justamente es el mundo que requiere una estructuración a la vez de una simplificación para entender mejor; en el que se validará la teoría, total o parcialmente en cuanto a la utilidad de su metodología y herramientas.

I.1.b. Objetividad en la toma de decisiones

En los "mundos esquivos y rebeldes" el planteo, la estructuración y el ordenamiento de la situación de decisión se basan siempre en variables que conforman el "mundo percibido por el decisor". Siempre se decide con base en ese "mundo percibido" que varía de sujeto en sujeto, y que configura su representación del mundo. Es esencialmente subjetiva como lo son sus propias preferencias. Es el subjetivismo inherente al proceso decisorio que no solo es inevitable, sino que además es la regla general. Aunque existen mecanismos sociales que llevan a cierta integración o igualación de las visiones del mundo, pretender eliminarlo sería eliminar al ser humano.

I.1.c. Análisis del problema

Como personas que enfrentamos decisiones es muy frecuente que distorsionemos la realidad en función a nuestras propias creencias, emociones, prejuicios, etc. a nuestra propia visión del mundo, con el consecuente juicio impreciso sobre ella. Se elaboran modelos que explican la relación que existe entre las variables, intentando simplificar la realidad y sobre la cual se estiman las consecuencias de las alternativas factibles. En el análisis del problema las personas suelen distorsionar sus pensamientos sobre la realidad para sentirse más cómodas y tomar solo opiniones que confirman sus creencias previas, este mecanismo contribuye al bienestar pero ciertamente no conduce a conclusiones exitosas.

I.1.d. Análisis del uso de las probabilidades

Los seres humanos tomamos decisiones en diferentes, variadas y complejas temáticas que abarcan nuestra vida cotidiana. Esta toma de decisión resulta ser un proceso deliberado, anterior a la acción y con proyección a futuro. Es así que cada individuo debe enfrentar dicho proceso según su propia percepción del mundo, sus propias creencias y su capacidad de raciocinio.

En el conjunto de Meta decisiones que debe enfrentar el decisor, debe decidir si va o no a utilizar probabilidades

Desde el año 2005 se están llevando a cabo entrevistas personales con emprendedores PYME, y la información es recabada en una encuesta de tipo cerrada cuyos datos parametrizables son fuente de nuestro análisis. Hemos investigado sobre distintos tópicos, referidos a la toma de decisiones en las organizaciones, relacionando distintas variables para determinar rasgos distintivos, al momento de decidir y accionar.

A partir de 2017, hemos sumado a nuestro trabajo, la indagación acerca de la postura del administrador PyME frente a la problemática del cambio climático. Nos hemos propuesto examinar si la temática del cambio climático forma parte del conjunto de variables —elementos— que conforman el proceso decisorio en los distintos niveles estratégicos y/o tácticos de las distintas organizaciones empresariales. Nuestra tarea de investigación, por medio de trabajos de campo, comprueba si se toma en cuenta y con una cierta prioridad —en las distintas decisiones— el objetivo de preservar/cuidar el medio ambiente y determinar las causas que desmedran llevar a la práctica las acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos.

Entendemos al cambio climático como todo cambio de clima, atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima, observada durante periodos de tiempo comparables (Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).

El cambio climático es un problema global complejo con consecuencias en todas las esferas de actividad y desarrollo del planeta, siendo necesaria una mirada multidisciplinaria en su abordaje, ya que involucra a las ciencias naturales, las económicas, el derecho, el ámbito educativo, entre otras. Impacta tanto en la pobreza, como en el desarrollo económico, y se agrava y potencia por el aumento de la población mundial y el actual modelo de gestión de recursos.

Es por eso que desde el equipo de investigación se ha profundizado y avanzado en el análisis de la toma de decisiones y en particular sobre la gestión ambiental como bien público. Más allá de un aumento

en la participación de otros actores (civiles y gobernanza), nos preguntamos si las empresas PYME argentinas han puesto el debido énfasis en los procesos, a través de los cuales se canaliza esta colaboración.

I.2. Definición del objeto de estudio: Categorización de PYME

Las empresas PyME de nuestro país son organizaciones, que conforman el 98% de la fuerza productiva y concentran el 70% del empleo privado formal (2). De acuerdo con la Secretaría de Emprendedores y PyMEs del Ministerio de Producción según res. 154/2018 los parámetros con los que se determina qué empresas se encuadran dentro de la categoría PyME, son los que surgen de los cuadros más abajo expuestos.

Figura I: Categorización según monto de facturación (las ventas totales anuales surgen del promedio de los tres últimos ejercicios comerciales o años fiscales cerrados, excluyendo el IVA, el impuesto interno que pudiera corresponder y el 75% del monto de las exportaciones)

Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario	Tamaño
\$ 5.900.000	\$ 4.600.000	\$ 15.800.000	\$ 13.400.000	\$ 3.800.000	Micro
\$ 37.700.000	\$ 27.600.000	\$ 95.000.000	\$ 81.400.000	\$ 23.900.000	Pequeña
\$ 301.900.000	\$ 230.300.000	\$ 798.200.000	\$ 661.200.000	\$ 182.400.000	Mediana Tramo 1
\$ 452.800.000	\$ 328.900.000	\$ 1.140.300.000	\$ 966.300.000	\$ 289.300.000	Mediana Tramo 2

Fuente: Ministerio de Producción y Trabajo (3)

Figura II: Categorización según cantidad de empleados (para las empresas que sus ventas se relacionen con actividades de comisión o consignación, la categorización se establece según la cantidad de empleados)

Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario	Tamaño
12	7	7	15	5	Micro
45	30	35	60	10	Pequeña
200	165	125	235	50	Mediana Tramo 1
590	535	345	655	215	Mediana Tramo 2

Fuente: Ministerio de Producción y Trabajo (4)

De acuerdo con la misma fuente, hasta octubre del corriente año, existen 853.886 PyMEs a nivel país, de las cuales y para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se distribuyen de la siguiente manera.

Figura III: Categorización CABA

Sector	Cantidad	
Industria y Minería	19.326	9,66%
Agropecuario	10.129	5,06%
Comercio	48.091	24,03%
Servicio	113.195	56,56%
Construcción	9.407	4,70%

Fuente: Ministerio de Producción y Trabajo (5)

Las empresas relevadas se clasifican en los distintos sectores según el siguiente cuadro.

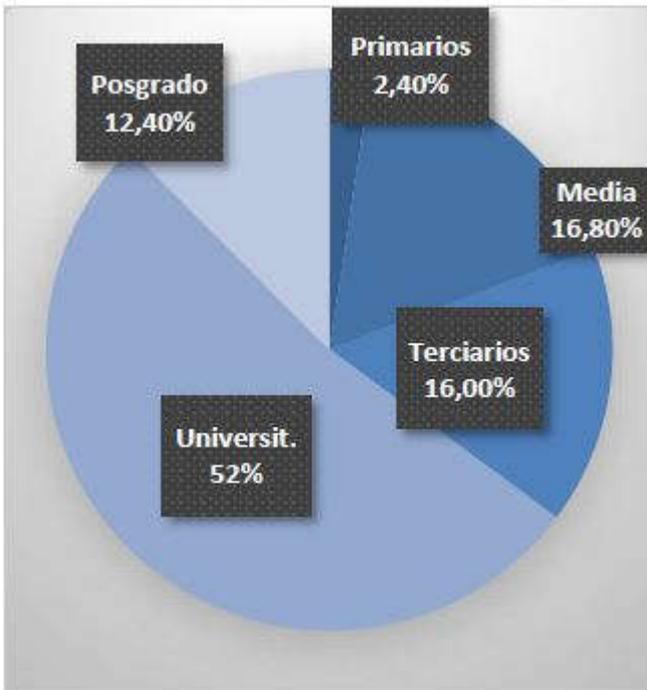
Figura IV: Sectorización de empresas relevadas

Agropecuario	Comercio	Construcción	Industria y Minería	Servicios	Tecnología y Comunicaciones
12	74	2	46	103	13
4,80%	29,60%	0,80%	18,40%	41,20%	5,20%

Fuente: Elaboración propia

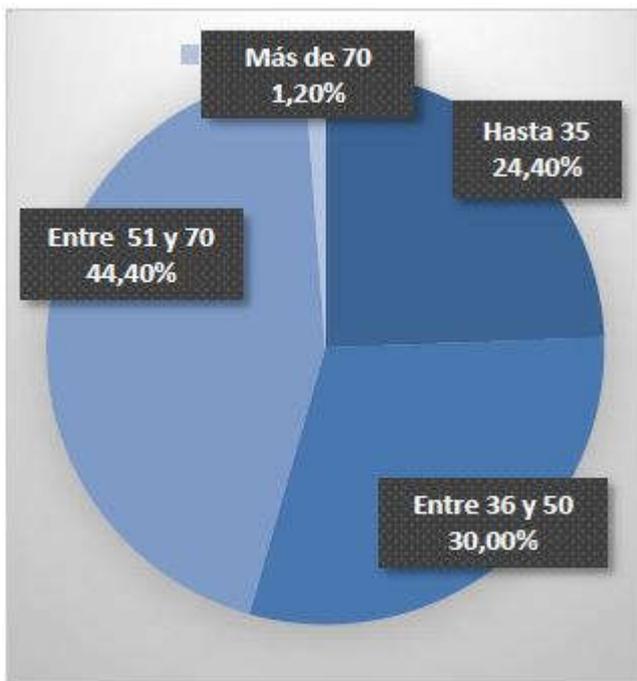
De la totalidad de las empresas, la mitad de ellas son PyMEs familiares. El 64,4% de los entrevistados alcanza un nivel educacional universitario o de posgrado (Figura V), el 82 % son hombres, y el 44,40% tienen entre 51 y 70 años (Figura VI)

Figura V: Nivel de estudios



Fuente: Elaboración propia

Figura VI: Nivel de estudios



Fuente: Elaboración propia

I.3. Resultados de las encuestas

I.3.a. Percepción de la incertidumbre

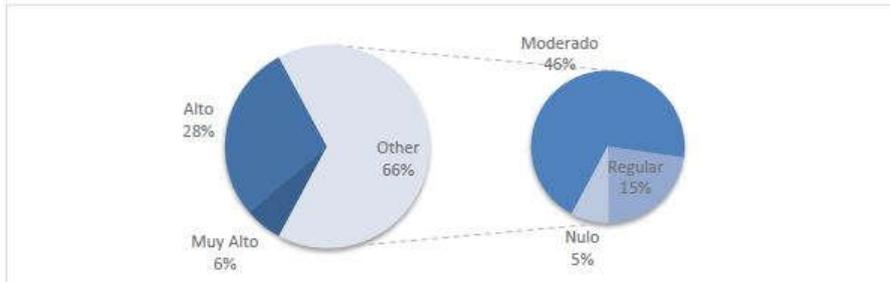
El 96.80% de los encuestados reconoce que alguna vez o frecuentemente toman decisiones en ambientes inciertos, pero solo el 34% considera que el grado de incertidumbre es alto o muy alto (Figuras VII y VIII)

Figura VII



Fuente: Elaboración propia

Figura VIII



Fuente: Elaboración propia

I.3.b. Objetividad en la toma de decisiones

El 70.4% de los encuestados se asumen como muy objetivos en la evaluación de las situaciones de riesgo o problemas. (Figura IX). Tal resultado podría interpretarse como una declaración de resguardo, asumiendo que los que tienen a su cargo las decisiones relevantes en sus empresas entienden que la subjetividad no es una buena estrategia.

Figura IX



Fuente: Elaboración propia

El 48% de los decisores manifiestan analizar los problemas de una sola forma, tomando únicamente la información recabada del análisis previo, o bien tomando opiniones de otras personas que confirmen sus conclusiones. (Figura X). De ambas maneras, se desestiman otras miradas en perspectiva.

Figura X



Fuente: Elaboración propia

De los 176 decisores que se consideran significativamente objetivos, un poco más del 70% dice analizar las situaciones de varias maneras, tratando de buscar planteos más objetivos y rescatando información que refute sus ideas iniciales.

Figura XI

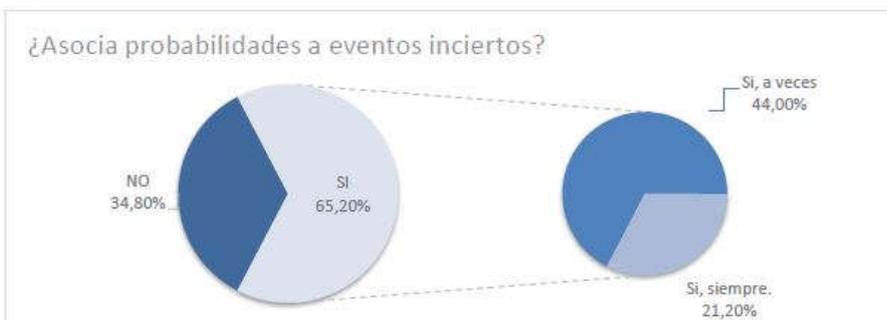


Fuente: Elaboración propia

I.3.c. Análisis del uso de las probabilidades

El 61.20% de los decisores, manifiestan que a veces o siempre tienen en cuenta las probabilidades de sucesos inciertos en el análisis decisorio y de ellos el 69% utiliza probabilidades objetivas o realiza una composición entre probabilidades objetivas y probabilidades subjetivas. (Figura XII y Figura XIII)

Figura XII



Fuente: Elaboración propia

Figura XIII



Fuente: Elaboración propia

De los 176 decisores que se consideran significativamente objetivos, 78 de ellos manifestaron no creer en la subjetividad en la toma de decisiones trabajando especialmente para evitarla, asumiendo una postura mucho más crítica respecto de la utilización del palpito como método de determinación de aparición de eventos no controlables. Ahora bien, 24 de esos partidarios (un poco más del 30%) dicen que jamás utilizan probabilidades para medir el acontecimiento de futuros eventos, lo que resulta no comprensible en función a la actitud con la que se enfrentan a la incertidumbre.

I.4. Conclusiones

a) La investigación permite concluir que las personas que se encuentran inmersas en procesos decisorios estratégicos, poseen un alto grado de dificultad al momento de determinar el grado de incertidumbre contextual. Esto puede ser atribuido a factores emocionales que se ponen de manifiesto al intentar adaptarse a acontecimientos externos conocidos no experimentados o desconocidos. Pudimos

establecer la relación existente entre el alto el nivel de la Incertidumbre en las decisiones estratégicas, y la relativización que el decisor hace de ella, hasta incluso en casos extremos, negarla. Al ser el contexto demasiado complejo para ser interpretado, se realizan inferencias que en general no se ajustan a la percepción de la realidad (6). Para intentar volver comprensible el entorno, los decisores hacen uso de su imaginación en la solución del problema y en la determinación de los posibles resultados.

b) El individuo suele asumir que sus propias creencias son la verdad y que esa verdad, basada en datos reales, es evidente. Más del 30% de las personas que se declaran imparciales al momento de tomar decisiones, rechazan la posibilidad de determinar objetivamente la aparición de futuros eventos, utilizando para ello métodos intuitivos/ subjetivos. Las situaciones de decisión bajo alta incertidumbre pueden alcanzar tal poder y efecto que es posible generar una gran desviación probabilística o sesgo, asumiendo, en algunos casos, que dicho efecto es directamente proporcional a la relevancia de la decisión a tomar. En otros casos generan efectos tales como, resistencia al cambio. Las personas con una escasa tolerancia a la ambigüedad son más resistentes a la transformación o a la alteración de inercias, por ejemplo, el miedo o incapacidad de afrontar lo desconocido, o una realidad que se percibe adversa. Cuestión esta que puede favorecer la dicotomía entre creerse objetivo y "racional" a tomar decisiones sin utilizar probabilidades y seguramente utilizando algún método que se acerque más al intuitivo.

c) Entre una nueva idea y los juicios previos emerge la disonancia cognitiva (7), situación que provoca que se ignore inconscientemente la información que no obedece a las anteriores creencias de quien toma decisiones y este se mueva hacia la zona de selección de la información que verdaderamente defiende sus ideas primitivas. El conocimiento sobre la dificultad o el problema depende de interpretaciones. Estas interpretaciones son resultado de una mirada en perspectiva; miradas que están íntimamente ligadas a situaciones vividas y que han sido generadoras de placer. También puede suceder todo lo contrario, en función a las consecuencias positivas o negativas de esa experiencia. La memoria en el registro de experiencias ya vividas intentará recuperar el estado de entonces (analogías). Este estímulo es un disparador espontáneo en la toma de decisiones.

d) Se evidencia un alto grado de dificultad para determinar la incertidumbre contextual cuyo efecto da lugar al sesgo cognitivo "tendencia de riesgo cero". Se rechazan aspectos de la realidad poco amigables o se niegan probabilidades de ocurrencia de sucesos. La predisposición de los ejecutivos es exagerar sus propias capacidades, lo que se amplifica por la tendencia a malinterpretar las causas de los eventos y sus probabilidades de ocurrencia. Además se verifica un instinto a exagerar el grado de control que se puede ejercer sobre los eventos. La seguridad en sí mismos lleva a los ejecutivos a creer que pueden evitar o superar con facilidad los potenciales problemas, especialmente en el caso de contextos esquivos y difíciles de medir. La confianza fallida en la propia dimensión y lucidez de juicio, no solo lleva a estimar que se puede predecir el futuro enfrentado a un ambiente ambiguo, sino también a distorsionar los hechos del pasado y el recuerdo de las opiniones personales previas.

La toma de decisiones es un proceso transversal a todas las organizaciones y es por ello que es importante estudiar este fenómeno en todo tipo, ya sea PyMEs, medianas o grandes empresas.

Se han expuesto los resultados que reflejan las actitudes de los decisores claves de PyMEs en torno a la incertidumbre, las características del entorno y los mecanismos de la toma de decisiones. Se refleja el reconocimiento de la importancia y el impacto de la incertidumbre (característica esencial) en la toma de decisiones. Sin embargo los comentarios de los encuestados parecerían sugerir cierta precariedad en la utilización de herramientas para la toma de decisiones no evitando así caer víctimas de sesgos, prejuicios, emociones, etc.

II. Sección II: Problemática del cambio climático

De los resultados de las investigaciones realizadas, así como del conocimiento generalizado y de la opinión pública, la problemática del cambio climático es un tema que preocupa a cualquier miembro de la población. Sin embargo, desde el Centro de estudios nos hemos cuestionado por qué, cómo y cuándo comenzó a difundirse esta problemática, para poder analizar desde el inicio la envergadura de este tema, que ya forma parte de las agendas públicas, privadas e individuales.

Debemos señalar que el objetivo esencial es determinar las características de una comunicación efectiva de las alertas sobre la salud del Planeta. Alertas que deben ser respaldadas por estudios científicos. Se intenta además lograr despertar una conciencia sostenible en el tiempo y que impacte en

todos los sectores productivos y en el comportamiento de la población.

II.1. Antecedentes de mayor impacto mediático

De acuerdo con este planteo, nos detuvimos en primera medida a desarrollar cómo el mensaje relacionado con el cambio climático ha ido evolucionando y cómo se ha buscado homogeneizar el discurso científico, el mediático, el político y también el económico.

El cambio climático se empieza a discutir en forma científica desde los antiguos griegos (Hulme, 2009) cuando se plantean los cambios en el clima por la movilidad de los individuos o por su intervención. Luego surge en el siglo XVII, XVIII la discusión en torno al cambio climático por el efecto de la deforestación. Ya en el siglo XIX se descubre que el cambio climático surge como resultado no solo de la acción humana, sino por la evolución de los antiguos glaciares, lo que abre el debate de definir hasta dónde impacta la contribución del hombre en el fenómeno.

Es entonces cuando Fourier presentó en 1824 su trabajo, que plantea la existencia de lo que luego de varios años diera en llamarse el efecto invernadero. Luego en 1896 Arrhenius publicó los primeros cálculos del efecto invernadero proveniente de la emisión de dióxido de carbono por seres humanos, introduciendo de forma definitiva el concepto antropogénico del cambio climático

Este concepto antropogénico se verá mayormente enfatizado cuando en 1938 Callendar expuso por primera vez, en conjunto los tres pilares que lo justifican: la teoría física del dióxido de carbono y el efecto invernadero, la concentración creciente de dióxido de carbono en la atmósfera, y el incremento de la temperatura ambiental.

Sin embargo, en 1990 el informe del Panel Inter-gubernamental de Cambio Climático (IPCC) si bien confirmó el cambio de la temperatura, no atribuyó la misma a la acción humana sino que sostuvo que responde a la evolución natural del planeta. Esto dio origen a la discusión de las siguientes dos décadas que se vio minimizada con los sucesivos reportes de la IPCC que fueron dando cuenta de la influencia humana en el cambio climático por la acumulación de gases y emisiones, pero siempre utilizando un discurso probabilístico que parecería que no favorece la urgencia en los medios de la problemática.

Un evento interesante que vale la pena comentar es el impacto mediático que recibe el tema del cambio climático en 1988. Fue un año con temperaturas record en Inglaterra, sequías en EUA, la fundación del IPCC, y otros factores (Hulme, 2009) contribuyeron a lograr que la difusión del tema se extendiera más allá del campo científico. Así la idea central que la acción humana influye en el cambio climático quedó para siempre instalada en la mente de los individuos. Este impacto no se vio respaldado por ningún descubrimiento científico, se trató sencillamente del momentum dado: convergencia de situaciones, hechos políticos, personalidades carismáticas, innovaciones institucionales, etc.

En el campo periodístico se ha desarrollado una evolución en la preparación y la capacitación de los especialistas en torno a la problemática del cambio climático. Así lo explica Díaz Nosty (2009) que en su trabajo subraya el creciente interés de los estudios de comunicación, especialmente en el mundo anglosajón, sobre la crisis medioambiental, hasta el punto de sugerir el desarrollo de una corriente orientada a la comunicación periodística y a la innovación sostenible.

En su trabajo, es interesante notar lo que él ha dado en llamar tres manifestaciones significativas en torno a los efectos de los contaminantes sobre la evolución del clima. En primer lugar el amplio consenso científico (Zimmerman, 2008). La negación de los gobiernos anteriores a la presidencia de Obama (EE.UU.) a firmar compromisos que pudiesen cuestionar las bases del modelo de sociedad opulenta. Finalmente, el discurso de los medios de comunicación, con un mensaje generalmente poco comprometido, discontinuo, explicado casi siempre como la fuerza violenta de la naturaleza.

Una de las primeras manifestaciones mediáticas contemporáneas vinculadas con el tema de cambio climático fue el documental de Al Gore, *An inconvenient truth* (Una verdad inconveniente). Con esta proyección instaló un problema de enorme gravedad, pero su impacto no fue sostenible en el tiempo. Esto es lo que sucede en el día a día con esta problemática. "La humanidad está asistiendo, de acuerdo con el amplio consenso de los científicos, a los prolegómenos de un escenario crítico, ocasionado por la intervención del hombre sobre el medio ambiente, pero el gran público mira el espectáculo con pasividad, indiferencia, resignación, impotencia, incredulidad..." (Díaz Nosty, 2009, p. 100).

II.2. El contexto en la asimilación del mensaje

La contextualización del mensaje es una realidad ineludible del proceso de comunicación,

especialmente en lo que se refiere a asuntos y políticas públicas. No existe la información sin contexto, y la mayoría de los comunicadores exitosos son expertos en ello, ya sea que usen marcos de manera intencional o intuitiva. El contexto le sirve al receptor para darle sentido y discutir un problema.

En la década de 1970, los psicólogos cognitivos Daniel Kahneman y Amos Tversky aplicaron el concepto de contextualización en diseños experimentales para comprender los juicios de riesgo y las opciones de consumo, concluyendo en su investigación ganadora del Premio Nobel que demostraba que si a los individuos se les da una situación ambigua o incierta para considerar, las diferentes formas en que se presenta o enmarca un mensaje, aparte del contenido mismo, pueden generar respuestas muy diferentes, según la terminología utilizada para describir el problema, o el contexto visual provisto en el mensaje. Para muchos miembros del público, es probable que el cambio climático sea la situación más ambigua dada su complejidad e incertidumbre percibida.

II.3. Resultados del relevamiento de campo

La muestra está formada por 27 organizaciones (agosto de 2017 a julio de 2018) realizadas en profundidad y en forma personal. De esta manera el análisis se ve enriquecido por el intercambio de ideas/opiniones que ha permitido entender en mayor profundidad la problemática que gira en torno a las decisiones y de contemplar o no la mitigación del cambio climático en las políticas de cada organización.

Figura XIV



Figura XV

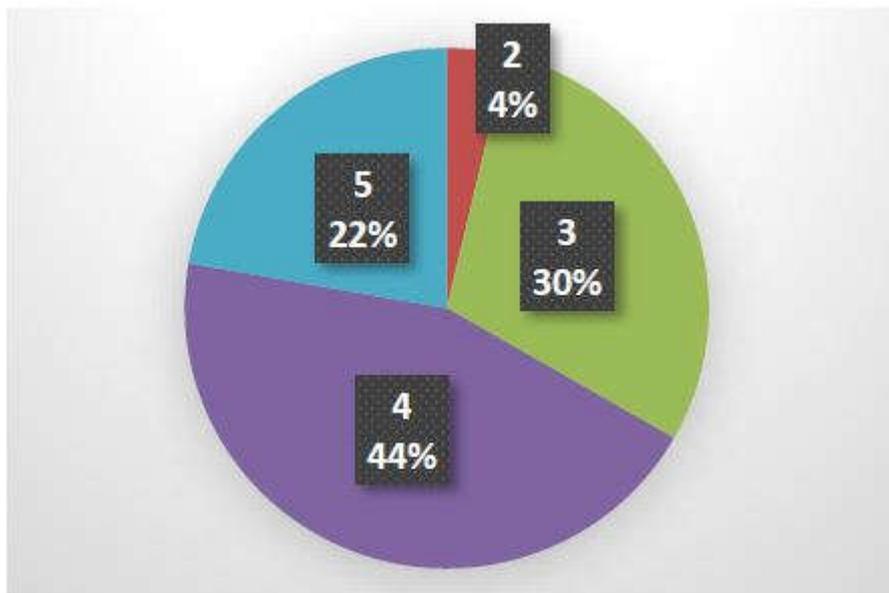


Fuente: Elaboración propia

Los resultados preliminares obtenidos hasta el momento en la muestra mencionada permitieron evidenciar que los decisores claves de las organizaciones pequeñas y medianas están familiarizados con la problemática del cambio climático (66%, Figura XVI), e incluso una alta porción tiene antecedentes de

trabajo en la temática (30%). También un 74% de los decisores sostiene que su organización está involucrada en el tema.

Figura XVI. ¿Qué tan familiarizado está con la temática de CC?



Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, solo el 26% está asociado a alguna red que trabaja para mitigarlo. Este es un resultado clave que da indicios de enfrentar un gran desafío a la hora de implementar acciones conjuntas entre organizaciones, que es uno de los objetivos de nuestro proyecto de investigación (UBACyT).

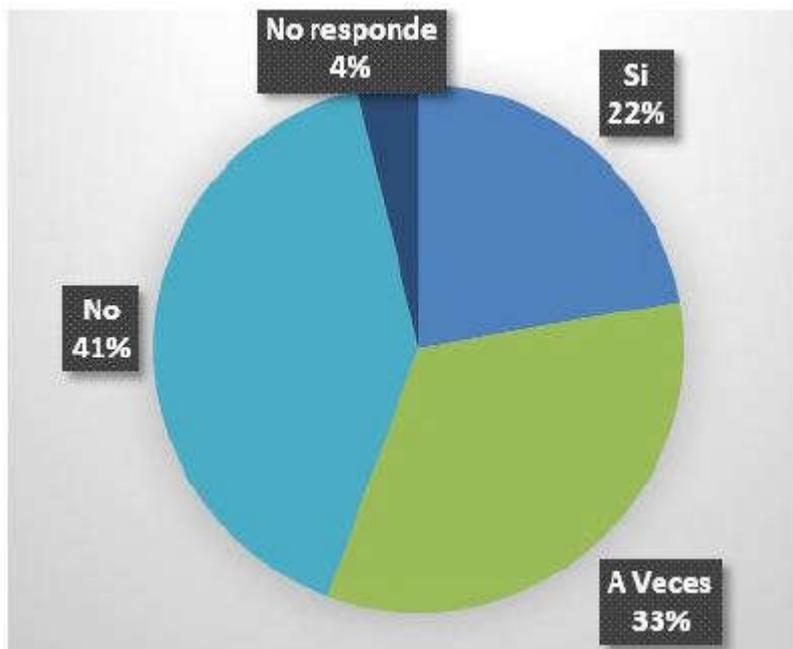
A la hora de preguntar sobre las estrategias orientadas al abordaje del tema, solo alrededor de la mitad de las organizaciones declaró llevar a cabo algunas prácticas. Al indagar las razones aparecieron justificación tales como problemas de presupuesto, coyuntura, misión, entre otras, reflejando cierto desconocimiento de los impactos de la problemática.

Las prácticas que se implementan son más frecuentes en temas relacionados con prescindir de elementos contaminantes, separar los residuos, reciclaje, manejo de insumos, etc. Y son menos frecuentes en los casos de ahorro energético y capacitación.

Desde los incentivos y acerca del alcance de las regulaciones gubernamentales, se evidenció que el 52% de las empresas están alcanzadas por las mismas.

De los resultados de la investigación a los consumidores, acerca de la consideración del cumplimiento de prácticas medioambientales de las empresas, se evidenció que más de la mitad, afirmaron ser demandantes de dichas prácticas (ver Figura XVII).

Figura XVII. ¿Sus clientes reclaman que sus operaciones y sus productos sean responsables con el medio ambiente?



Fuente: Elaboración propia

II.4. Conclusiones

Se presentaron los resultados preliminares sobre la consideración de organizaciones PyMEs y medianas en cuanto al cambio climático. Aquí se evidencia que existe conocimiento sobre el tema, que los incentivos están dados tanto desde el gobierno como desde el mercado. Sin embargo, aún falta concientización sobre los impactos y la forma de desarrollo de la problemática. Los temas urgentes desplazan en la mente del decisor a los temas significativos, esenciales, pues los costos individuales a corto plazo se priorizan por encima de los beneficios colectivos al largo plazo.

III. Bibliografía

BONATTI, Patricia y otros, "Teoría de la decisión", Ed. Pearson, Buenos Aires, 2011, 472 ps., ISBN 978-987-615-098-9.

CASTILLO HERNÁNDEZ, Mario, "Toma de decisiones en las empresas. Entre el arte y la técnica", Ed. Uniandes, Bogotá, 2006, 472 ps., ISBN 958-695-221-5.

DAMASIO, Antonio, "Descartes Error: Emotion, Reason and the Human Brain", Ed. Avon, New York, 1994.

DAMASIO, Antonio, "Sentir lo que sucede. Cuerpo y emoción en la fábrica de la consciencia", Ed. Andrés Bello, Santiago de Chile, 2000, 414 ps., ISBN 956-13-1659-5.

DÍAZ NOSTY, Bernardo, "The Climatic change, scientific consensus and mediatic construction. The paradigm of the communication for the sustainable development", Revista Latina de Comunicación Social, 64, 2009.

GOLEMAN, Daniel, "La inteligencia emocional en la empresa", Ed. Javier Vergara, Buenos Aires, 1999, 460 ps., ISBN 950-15-1950-3.

HAMMOND, John - KEENEY, Ralph - RAIFFA, Howard, "Decisiones inteligentes", Ed. Norma, Buenos Aires, 2007, 293 ps., ISBN 958-047-760-4.

Harvard Business Review, Toma de Decisiones, Ed. Deusto, Buenos Aires, 2004, 232 ps., ISBN 950-857-024-5.

HULME, Mike, "Why We Disagree about Climate Change", Ed. Cambridge University Press, 2009.

JOHNSON, Gerry - SCHOLLES, Kevan - WHITTINGTON, Richard, "Dirección estratégica", Ed. Pearson, Madrid, 2006, 712 ps., ISBN-13 978-84-205-4618-6.

KAHNEMAN, Daniel, "Las trampas del pensamiento", Gestión, vol. 9, nro. 2, marzo-abril 2004, ps. 116-120.

LOVALLO, Dan - KAHNEMAN, Daniel, "La falsa ilusión del éxito. Como el optimismo socava las decisiones ejecutivas", Harvard Business Review, julio de 2003, ps. 48-55.

NISBET, Mathew, "Communicating Climate Change. Why Frames Matter for Public Engagement",

www.environmentmagazine.org, vol. 51, nro. 2, 2009.

PAVESI, Pedro F. J., "La decisión", Ed. F.C.E.U.B.A, octubre de 1984.

PAVESI, Pedro F. J., "Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías: el caso de las teorías de la utilidad", tesis doctoral, Ed. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 1994, 363 ps.

REVKIN, Andrew, "The Daily Planet: Why the Media Stumble over the Environment", A Field Guide for Science Writers, Ed. National Association of Science Writers, Oxford University Press, 2ª ed., 2009.

RUSSELL, C., "Climate Change: Now What? A big beat grows more challenging and complex", Columbia Journalism Review, julio-agosto de 2008.

SIMON, Herbert A., "El comportamiento administrativo. Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas", Ed. Errepar, Buenos Aires, 2011, 748 ps., ISBN 978-987-01-1198-6.

SUTHERLAND, Stuart, "Irracionalidad. El enemigo interior", Ed. Alianza, Madrid, 1996, 387 ps., ISBN 84-206-0819-X.

VÉLEZ PAREJA, Ignacio, "Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre", Ed. Norma, Bogotá, 2003, 468 ps., ISBN 958-04-7441-9.

WATZLAWICK, Paul, "¿Es real la realidad? Confusión, desinformación, comunicación", Ed. Herder, Barcelona, 2003, 271 ps., ISBN 84-254-2326-0.

WATZLAWICK, P. - HELMICK, J. - JACKSON, D., "Teoría de la comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas", Ed. Herder, Barcelona, 1985, 262 ps., ISBN 84-254-1205-6.

(1) Mundos dóciles, esquivos y rebeldes.

(2) Ministerio de Producción y Trabajo, <https://www.facebook.com/ProdArgentina/?eid=ARCaal0D3vCz2ELDKCTgrFqZE6yI2QUXKwuMLM-tFLg2ITdbToVJjk5NtuBvBsh3Az3zdk2Knu4vFCVg>.

(3) Fuente: <https://www.argentina.gob.ar/producción>, mayo de 2018.

(4) Fuente: <https://www.argentina.gob.ar/producción>, mayo de 2018.

(5) Fuente: <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas>, octubre de 2018.

(6) La percepción de la incertidumbre es un fenómeno subjetivo, no existe una incertidumbre independiente a nuestro pensamiento, es más bien un concepto que los seres humanos han construido para colaborar con el entendimiento del contexto.

(7) Las personas se encaminan a situaciones donde entienden que sus creencias, actitudes y conductas son coherentes entre sí. Cuando ello no sucede, y el individuo nota que sus creencias no se condicen con lo que hace, surge el conflicto, generando tensión o ansiedad. La incomodidad puede llevar a defender sus creencias o actitudes a cualquier costo, consciente o inconscientemente para reducir el malestar que producen.

© Thomson Reuters