

# Postulados de Emprendimiento Basado en Modelos Teóricos para la Toma de Decisión

## Entrepreneurship Postulates Based on Theoretical Models for Decision Making

**Martha M. Cuellar Chaves:** Corporación Universitaria de Asturias, Colombia.  
[martha.cuellar@asturias.edu.co](mailto:martha.cuellar@asturias.edu.co)

**Fecha de Recepción:** 24/09/2024

**Fecha de Aceptación:** 20/12/2024

**Fecha de Publicación:** 27/01/2025

### Cómo citar el artículo (APA 7<sup>a</sup>):

Cuellar Chaves, M. (2025). Postulados de Emprendimiento Basado en Modelos Teóricos para la Toma de Decisión [Entrepreneurship Postulates Base don Theoretical Models for Decision Making]. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1559>

### Resumen:

**Introducción:** Este estudio reconoce diferentes postulados de conceptualización teórica sobre propensiones del mercado, experiencias y tendencias, identificando la transformación de la toma de decisiones en el emprendimiento. **Metodología:** Análisis de escenarios, para esclarecer las variables de cada presunción teórica, planteando situaciones para anticiparse a otros riesgos y decisiones. **Resultados:** Tabla comparativa de los conceptos principales y grafico relacional de las teorías analizadas, explicando los fundamentales y técnicos del mercado para el emprendedor, expone cómo los modelos acceden a identificar escenarios, presentar cálculos de probabilidades, anticiparse a situaciones adversas, externalidades y toma de decisiones para mitigar impactos y aprovechar oportunidades. **Discusión:** Permitió enmarcar variables de gestión presentando teorías bajo el supuesto de la utilidad esperada, de gestión de riesgos, de la incertidumbre y de decisión bayesiana, determinando la conceptualización que contribuya a tomar decisiones de manera estratégica y efectiva, accediendo a tomar riesgos. **Conclusiones:** Las reflexiones del conocimiento teórico brindan esbozos de decisión que esquematizan al emprendedor en un entorno cada vez más complejo y cambiante, considerando la incertidumbre imposible de predecir con certeza, pero que se pueden establecer caminos viables y proponer otras teorías para el fortalecimiento del emprendimiento adaptándose a la realidad de los mercados económicos.

**Palabras clave:** Emprendimiento; Decisiones; Incertidumbre; Innovación; Utilidad, Sostenibilidad; Tendencias; Riesgo.

**Abstract:**

**Introduction:** This study recognizes different theoretical conceptualization postulates on market propensities, experiences and trends, identifying the transformation of decision making in entrepreneurship. **Methodology:** Scenario analysis, to clarify the variables of each theoretical assumption, posing situations to anticipate other risks and decisions. **Results:** Comparative table of the main concepts and relational graph of the analyzed theories, explaining the fundamentals and techniques of the market for the entrepreneur, exposing how the models can identify scenarios, present probability calculations, anticipate adverse situations, externalities and decision making, decisions to mitigate impacts and take advantage of opportunities. **Discussion:** It allowed management variables to be framed by presenting theories under the assumption of expected utility, risk management, uncertainty and Bayesian decision, determining the conceptualization that contributes to making decisions in a strategic and effective way, agreeing to take risks. **Conclusions:** The reflections of theoretical knowledge provide decision outlines that outline the entrepreneur in an increasingly complex and changing environment, considering the uncertainty that is impossible to predict with certainty, but that viable paths can be established and other theories proposed to strengthen entrepreneurship. adapting to the reality of economic markets.

**Keywords:** Entrepreneurship; Decisions; Uncertainty; Innovation; Utility; Sustainability; Trends; Risk.

## 1. Introducción

El presente estudio establece el contexto de diferentes postulados con un enfoque de emprendimiento de modelos para la toma de decisiones, con el interés de asimilar una conceptualización teórica de las propensiones del mercado, la experiencia y las tendencias en un análisis fundamental y técnico, apostando a la transformación del desarrollo sostenible empresarial y buscando identificar estrategias para mantener un emprendimiento por un tiempo indefinido en el sector económico, es decir, transformándose en empresa.

Se puede afirmar que las decisiones son fundamentales para las organizaciones en general, pero especialmente en los emprendimientos, ya que permiten desarrollar estrategias y seguir el camino adecuado hacia el logro de los objetivos más importantes: el tiempo y la sostenibilidad. Sin embargo, es necesario considerar otras variables clave para asegurar un buen desempeño organizacional. Con esto, el propósito de esta investigación es comparar diversos postulados teóricos de emprendimiento, fundamentados en factores de gestión como el administrativo, el financiero, la producción, las cadenas de mando y valor, entre otros.

Estos se proponen bajo la presentación de características de la teoría de la utilidad esperada, la teoría de la gestión del riesgo, la teoría de la incertidumbre y la teoría de la decisión bayesiana, las cuales son claves para el desarrollo de modelos de riesgo empresarial que ayudan a las organizaciones a tomar decisiones de manera estratégica y eficiente.

De manera metodológica, se realiza un análisis de escenarios y sensibilidad para identificar, bajo las teorías elegidas, los puntos clave de recomendación utilizando una herramienta de impacto y probabilidad semiestructurada para aclarar las variables de cada teoría, planteando un esquema gráfico con los principales tópicos y una tabla para determinar los puntos clave de cada teoría y su conceptualización, permitiendo conocer cada una como herramienta para anticiparse a diferentes riesgos y decisiones como resultado frente a los fundamentales y técnicos del mercado.

Como conclusión, se enmarcan resultados del estudio teórico que propenden reflexiones de conocimiento, brindando la generación de modelos de riesgo de decisión organizacional, que

esquematizan al emprendedor a dar una gestión eficaz y proactiva en un entorno cada vez más complejo y cambiante; considerando la compleja incertidumbre del entorno empresarial es imposible predecir con certeza, pero se pueden tomar decisiones y establecer caminos viables para el fortalecimiento empresarial-emprendimiento y adaptarse a la realidad de los mercados o sectores económicos.

### 1.1. Identificación concepto de emprendimiento

El origen del término emprender se encuentra en el latín, donde *in* significa *en*, y *prendre* significa *tomar*, según la RAE (2020). Por lo tanto, emprender implica la acción de *tomar* o *iniciar* algo, lo que en un contexto moderno se traduce en llevar a cabo un proyecto o negocio con el propósito de alcanzar un objetivo determinado. El verbo emprender aparece por primera vez entre los años 1030 y 1095 (Coromines, 1997).

Aunque el concepto de emprendimiento se popularizó a mediados del siglo XX y ha ganado relevancia en los últimos treinta años, se pueden encontrar referencias a la temática entre los estudiosos de la economía desde el siglo XVIII al revisarlo cronológicamente (Kizner, 1978).

Desde entonces, el empresario ha adquirido una connotación ambigua en el estudio económico. La discusión se basa en las percepciones de los académicos sobre el equilibrio del mercado, pues atribuyen un papel específico a su comportamiento y características distintivas (Baumol, 1968). Además, las personas con bajo nivel formativo ven el emprendimiento como una oportunidad para mejorar su estatus, aunque pueden tener una visión limitada de los negocios (Krueger *et al.*, 2000).

Nuevas ideas sobre emprendedores y emprendimiento surgen en esta misma dirección. Kirzner (1978) señala que el emprendimiento se basa en identificar las oportunidades del mercado, tomar decisiones acertadas y aprovecharlas con el fin de obtener posibles utilidades; de otra manera no tendría sentido emprender, ya que, en este entorno altamente competitivo, las empresas están constantemente buscando formas de mantener su ventaja competitiva y proteger sus ganancias. En consecuencia, en un mercado tan dinámico y competitivo, la protección se vuelve crucial para avalar la rentabilidad a largo plazo.

Por otro lado, es importante destacar que el concepto de emprendimiento, que se originó por primera vez en la teoría económica, se relacionó principalmente con el mundo empresarial. Según Tarapuez Chamorro y Botero Villa (2007), uno de los desafíos conceptuales más importantes que enfrentan los empresarios es su verificación con las características tradicionales de los empresarios, limitándolos al ámbito del interés capitalista, cuando en realidad los empresarios son personas que buscan más que simplemente obtener beneficios económicos.

Según Dehter *et al.* (2015), el emprendimiento se define como la habilidad de las personas para idear y llevar a cabo un proyecto empresarial teniendo en cuenta tanto los factores internos como externos. Estos factores externos incluyen factores económicos, sociales, ambientales y políticos (exógenos), mientras que los factores internos incluyen las habilidades individuales para acceder a los recursos físicos y financieros (endógenos) necesarios para llevar a cabo el proyecto. Los aspectos cognitivos son particularmente importantes dentro de estos factores internos.

En este sentido, Bandura (2002) ofrece una reflexión fascinante sobre cómo el empresario se diferencia del inversionista (capitalista), desde el punto de vista del interés en el capital de inversión y la capacidad de innovación. Según Amorós (2011), los empresarios pueden tener

éxito si muestran un pensamiento divergente, una gran adaptabilidad al aprendizaje y una variedad de tendencias cognitivas donde la imaginación, los estados emocionales, la percepción del riesgo y la toma de decisiones juegan un papel importante. Enfatizando la importancia de una mentalidad flexible y creativa en el mundo empresarial, estas características cognitivas y emocionales tienen un impacto significativo en el camino hacia el éxito empresarial.

Siguiendo la misma línea, el emprendimiento se centra en la acción de establecer empresas, abordando los procesos de desafíos, riesgos y ganancias. Por otro lado, el inversionista se diferencia del concepto de innovación, que es similar al concepto de emprendimiento y tiene como objetivo no solo aumentar el capital generado mediante la fijación del precio que el innovador establece en su producto, sino también obtener el reconocimiento de su identidad personal. Tarapuez y Botero (2007) defienden la teoría del comportamiento planificado, que establece que la intención depende de una combinación; lo anterior destaca el enfoque personal de la actividad emprendedora.

Asimismo, Osorio y Pereira (2011) enfatizan que, dentro del marco de la teoría social cognitiva del emprendimiento, la autoeficacia (las percepciones individuales sobre su capacidad), las expectativas de resultados y los objetivos son factores sociocognitivos críticos en la toma de decisiones sobre la elección de un nuevo proyecto o camino empresarial. Esta perspectiva cognitiva está estrechamente relacionada con la definición de emprendimiento de Arias (2014): el conjunto de actitudes y conductas que darían lugar a un perfil personal ligado a aspectos básicos como el manejo del riesgo, la creatividad, la capacidad de innovación, la autoconfianza y a un determinado tipo de acción, denominado acción emprendedora. Se trata de una acción innovadora que, a través de un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinación de recursos, se orienta al logro de un determinado fin. Se asocia con la creación de algo nuevo y de un nuevo valor, producto, bien o servicio que anterior a la acción no existía y que es capaz de aportar algo nuevo. (p.178)

No obstante, Say (1803), señala que el emprendimiento implica tomar medidas humanas y creativas para crear algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda constante de la oportunidad sin importar si hay recursos disponibles o no requiere una visión, pasión y dedicación para guiar a otros en la persecución de esa visión. Además, requiere una disposición para asumir riesgos calculados (Ortiz-Bojacá y Celis, 2019). De tal forma, el emprendedor, la innovación, la creación de la organización, la generación de valor, la búsqueda de ganancias con o sin fines lucrativos, el crecimiento, la singularidad y la figura del propietario-gerente son los ocho elementos principales que conforman la definición más ampliamente aceptada del emprendimiento en el siglo XX (Baumol, 2015).

La promesa del emprendimiento como campo de investigación ofrece una visión más detallada del emprendimiento en el siglo XXI (Davidson y Ekelund, 1994). Estos autores afirman que el emprendimiento implica innovar con el objetivo de encontrar oportunidades en el mercado, evaluarlas y explotarlas. Como se puede observar, las definiciones anteriores de emprendimiento son mucho más amplias que las mencionadas anteriormente. En este punto de vista, se combinan conceptos fundamentales como innovación, evaluación y aprovechamiento de las oportunidades que surgen de estos postulados.

Además, se enfatiza que el emprendimiento no necesariamente implica la fundación de una empresa nueva, sino que también puede manifestarse en empresas ya existentes que deben adaptarse para mantenerse competitivas. En síntesis, podemos hablar del emprendimiento como la acción de investigar, aprovechar y evaluar oportunidades en el mercado mediante la innovación en un contexto en el que el futuro es incierto y hay una alta probabilidad de fracaso.

Al final, el objetivo es obtener un beneficio significativo, ya sea económico o social.

### 1.2. Teorías del carácter del emprendedor

La palabra emprendedor proviene de la palabra francesa *entrepreneur*, que aparece por primera vez a principios del siglo XVI para referirse a hombres que participaban en expediciones militares. Los franceses extendieron el término a otros aventureros como los constructores de puentes, los contratistas de rutas y caminos y los arquitectos a principios del siglo XVIII. La palabra empresario solía estar asociada con acciones significativas que implicaban aventura, incertidumbre y riesgo. Hoy en día, el concepto de empresario se define más ampliamente, abarcando diversos aspectos del hacer y gestionar negocios (Harris y Wheeler, 2005).

El término *entrepreneur* fue utilizado por primera vez para destacar su papel dentro de la economía en la única obra de Cantillon, *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general*, escrita alrededor de 1730 y publicada en 1755. Lo define como un agente que se compromete a sus costos al comprar medios de producción a precios inciertos en el momento en que se compromete. También reconoce la actividad económica que realiza y enfatiza los aspectos de la dirección y la especulación que influyen en la actividad empresarial (Henríquez, 2002). Por lo tanto, una de las responsabilidades del empresario es establecer una empresa o iniciar la actividad empresarial en un entorno incierto (Herruzo *et al.*, 2019). Según Say (1803), el empresario es el agente que combina a los otros en un organismo productivo. Asimismo, debe tener juicio, perseverancia, un gran conocimiento del mundo y del negocio, además del arte de la supervisión y la administración (Henríquez, 2002).

No obstante, otros expertos en economía, como Bazerman (1984), continuaron desarrollando el concepto de emprendedor, distinguiéndolo del inversionista, afirmando que mientras el inversionista busca generar ganancias con su capital, el emprendedor busca reducir los costos generados por el uso del capital del inversionista. La contribución de Schumpeter (1961) enfatizó esta discrepancia al describir al emprendedor como el *destructor creativo* que rompe los ciclos del mercado: el emprendedor es el intermediario entre la distribución de diversas clases de ingresos y la producción de bienes finales.

El emprendedor es un actor importante en la economía porque es él quien, gracias a su habilidad, combina los factores productivos y responde a las demandas de los demás agentes económicos, generando una dinámica que permite definir qué proporción de los ingresos concebidos le corresponde a cada cual, según su trabajo. Por su precisión conceptual, se pueden mencionar algunas características comunes de las diferentes definiciones de emprendedor.

Estos rasgos que definen a un emprendedor son los siguientes: personas innovadoras y creativas, que ven oportunidades donde los demás solo perciben la rutina, el riesgo excesivo y hasta el fracaso, y que pueden ver sus negocios como un juego de azar, donde el que más apuesta, aunque sabe que puede perder todo, gana más (Tarapuez y Botero, 2007).

## 2. Metodología

En la conjunción de perspectivas, inicialmente se retoma el método de investigación transdisciplinario, porque es una estrategia adecuada de acercamiento a los textos. Además, permite comprender el contexto de las categorías, los discursos y encontrar conexiones inter categoriales e interdisciplinarias (Khan *et al.*, 2023). Así mismo, la metodología mixta de investigación que permite analizar y medir la producción científica en un determinado campo del conocimiento a través de la revisión y análisis de la literatura científica publicada

contribuye a identificar datos y contenidos sobre las tendencias y los avances en el estudio. El campo de investigación eminentemente documental que atiende rasgos cuantitativos y cualitativos utilizando métodos bibliográficos y estadísticos. De este modo, las fases de investigación consideran:

- Para llevar a cabo este análisis, se seleccionaron y revisaron diversas fuentes bibliográficas relacionadas con las teorías. Estas fuentes incluirán artículos científicos, tesis, informes gubernamentales, entre otros, que aborden las teorías sobre el emprendimiento.
- Una vez recopilada la información, se procede a sintetizar los hallazgos encontrados en la literatura científica. Se identifica la relación existente entre las teorías y cómo estas han reconfigurado el desarrollo económico, considerando si ha existido un aumento en la inversión y generación de emprendimientos.

### 3. Resultados

En estos resultados se muestra cómo las teorías se complementan y contrastan desde la concepción innata del emprendimiento y el emprendedor. Se revela, como característica destacable, que estas teorías desarrollan sus complejidades de manera individual. Al mismo tiempo, se logra rescatar elementos valiosos de cada una, resaltando las peculiaridades propias de su naturaleza. Estas teorías presentan la interacción con la comprensión humana, social, cultural y normativa, generando confrontaciones que dan lugar a nuevas propuestas teóricas y postulados propios. Asimismo, pueden expresar la concepción de normativas o políticas públicas con un enfoque moderno en la toma de decisiones para el emprendimiento y el emprendedor. Este enfoque no solo considera la relación decisión-utilidad, sino que también incorpora el análisis del riesgo y la evaluación de los escenarios más favorables.

**Tabla 1.**

*Tabla de conceptualización comparativa de teorías*

Conceptos	Conceptualización comparativo teorías				
Nombre de la Teoría	Teorías de decisión empresarial	Teoría de la utilidad esperada	Teoría de gestión de riesgo	Teoría de la decisión Bayesiana	Teoría de incertidumbre
<b>Características para resaltar aspectos claves para el emprendimiento</b>	Parte de la toma racional de decisiones en los negocios y se basa en un conjunto definido de principios y prácticas que guían a los emprendedores.	La teoría de la utilidad esperada gira en torno al concepto de función de utilidad y preferencias, que desempeñan un papel crucial en los procesos de toma de decisiones.	Este proceso implica determinar qué genera el riesgo, ya sea tangible o intangible, y evaluar las causas-eventos que podrían conducir a riesgos potenciales.	Se basa en la utilización de probabilidades previas para guiar los procesos de toma de decisiones.	Es un aspecto intrínseco inevitable de la existencia humana.
	Según el modelo el proceso implica diagnosticar el problema, buscar alternativas, evaluar estas opciones y, en última instancia, seleccionar la decisión más adecuada.	Representa las preferencias de un individuo sobre un conjunto de resultados posibles, reflejando la satisfacción o el valor derivado de cada una.	Busca reconocer y documentar los riesgos que podrían afectar a la organización.	Este principio fundamental permite a quienes toman decisiones tener en cuenta datos históricos, opiniones de expertos o consideraciones teóricas al evaluar posibles cursos de acción.	Influye en diversos aspectos de la vida, incluida la toma de decisiones, la resolución de problemas y las respuestas emocionales.
	Este enfoque sistemático tiene como objetivo garantizar que las decisiones se tomen de manera lógica y basadas en la información disponible, con el objetivo de maximizar	La función de utilidad suele seguir una forma	Al identificar sistemáticamente los riesgos, las organizaciones pueden comprender mejor las amenazas potenciales que enfrentan y	La utilización de probabilidades previas proporciona un marco fundamental para	El papel de la incertidumbre como factor definitorio en la configuración de resultados y enfoques.
					La incertidumbre

<p>los resultados y lograr los resultados deseados.</p> <p>El principio básico es considerar todos los factores relevantes, sopesar los pros y los contras de cada opción y seleccionar la alternativa que mejor se alinee con los objetivos de la empresa.</p>	<p>específica, con un segmento convexo que indica preferencia por el riesgo y un segmento cóncavo que representa la aversión al riesgo.</p> <p>Tiene como objetivo demostrar la existencia de una función de utilidad.</p>	<p>evaluar la magnitud de la situación para tomar decisiones informadas sobre las estrategias de mitigación.</p> <p>Incorporando prácticas de monitoreo y control, se puede responder de manera proactiva a los diferentes escenarios y mantener implementadas estrategias efectivas de gestión de riesgos.</p>	<p>la toma de decisiones que se basa en una perspectiva a largo plazo, considerando frecuencias relativas de eventos a lo largo del tiempo en lugar de sucesos aislados.</p> <p>Permite la incorporación de conocimientos o creencias previas en los procesos de toma de decisiones, lo que permite un enfoque más informado y personalizado.</p>	<p>es un componente natural de entornos complejos y adoptan activamente la ambigüedad para fomentar la adaptabilidad y la resiliencia, dando alcance como principio a la complejidad, al modelado flexible y el apoyo a la toma de decisiones.</p>
---	--	---	---	--

**Fuente:** Elaboración propia (2024).

Entonces, bajo los resultados, enmarcar la teoría de incertidumbre permite resaltar bajo la mirada de la tabla 1, la cual presenta un alcance como principio, el cual sugiere que los individuos se enfrentan constantemente a situaciones que carecen de resultados o información claros, lo que genera una sensación de imprevisibilidad y ambigüedad desde los siguientes parajes:

- **Modelado flexible:** La teoría de la incertidumbre brinda una representación más realista de las situaciones del mundo real al permitir modelar información imprecisa o vaga.
- **Apoyo a la toma de decisiones:** ayuda en la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre al incorporar varios grados de incertidumbre y ambigüedad, lo que conduce a opciones más sólidas y adaptables.
- **Complejidad:** La implementación de la teoría de la incertidumbre puede ser compleja y requiere una comprensión sólida de conceptos y metodologías matemáticas.

Por otra parte, la teoría de la decisión bayesiana proporciona un marco para cuantificar la incertidumbre y actualizar creencias basadas en nueva evidencia, lo que conduce a una toma de decisiones más sólida y adaptable. Para abordar los desafíos computacionales, se pueden emplear técnicas de optimización, computación paralela o métodos de aproximación como las simulaciones de *Monte Carlo* para acelerar los cálculos; la calibración y validación periódica de probabilidad previa mediante análisis de sensibilidad o consultas de expertos pueden ayudar a mitigar el sesgo y mejorar la confiabilidad de las decisiones.

Este proceso de actualización de creencias permite a los individuos adaptarse a circunstancias cambiantes y perfeccionar sus estrategias de toma de decisiones en respuesta a nuevos datos. Al integrar evidencia en el proceso de toma de decisiones, la teoría de la decisión bayesiana permite a quienes toman decisiones realizar evaluaciones y elecciones más precisas basadas en la información más actual y relevante disponible.

Igualmente, la teoría de gestión de riesgo se presenta en la tabla número uno. La mitigación de riesgos sirve como un enfoque viable para minimizar el impacto de las incertidumbres cuando la eliminación completa del riesgo no es factible. El seguimiento y control representan

etapas esenciales en el proceso de gestión de riesgos, asegurando que los riesgos identificados sean monitoreados y gestionados continuamente, evaluar su evolución para prevenir consecuencias desde las propias implicaciones: la primera identificación de riesgos potenciales. Segunda, documentar los riesgos; tercera, comprender las causas y los acontecimientos que conducen a los riesgos.

Ahora bien, la tabla presenta la teoría de la utilidad esperada, como *la función de utilidad de Bernoulli o Von Neumann-Morgenstern*, que captura las preferencias del individuo y los fundamentos de la toma de decisiones al desarrollar un conjunto de axiomas para las relaciones de preferencia. Garantiza la coherencia y racionalidad de la función de utilidad. La ponderación de probabilidad introduce la idea de que los individuos no pesan las probabilidades de manera lineal.

En cambio, propone una función de ponderación que asigna diferentes ponderaciones a las ganancias y pérdidas, subestimando la probabilidad de pérdida y reforzando la aversión al riesgo a través de una función de valor convexa. Esta teoría, ofrece evaluar opciones de bajo riesgo e incertidumbre. Además, implica sopesar la utilidad de las consecuencias según la probabilidad de que ocurran, lo que permite a los individuos tomar decisiones informadas basadas en el valor esperado de los resultados, es decir, proporciona un enfoque sistemático para la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre, centrándose en el análisis de situaciones en las que los individuos deben elegir entre resultados inciertos.

Entonces, la tabla permite identificar características propias que se encuentra que la teoría de la utilidad esperada contrasta con la teoría de la prospectiva, desarrollada por los psicólogos Daniel Kahneman y Amos Tversky en 1979, que explora cómo los individuos toman decisiones frente al riesgo y la incertidumbre. Se sostiene que las personas maximizan su provecho mediante la selección de opciones que otorguen la utilidad esperada más alta, considerando tanto las ganancias como las pérdidas potenciales asociadas a cada elección. Al enfatizar el cálculo de la utilidad esperada como un promedio ponderado de probabilidad de resultados inciertos, la teoría ofrece un marco estructurado para la toma de decisiones que se enfoca más allá de la simple evaluación de riesgos.

Ciertamente, al conjugar el análisis correspondiente con las teorías de decisión empresarial, en la tabla 1 se puede ver en diversas funciones organizacionales, como la planificación estratégica, la asignación de recursos y la gestión de riesgos. Los tomadores de decisiones en entornos empresariales a menudo se basan en modelos de análisis racionales para evaluar las condiciones del mercado, evaluar oportunidades de inversión y navegar situaciones complejas de manera efectiva.

Siguiendo un proceso estructurado de toma de decisiones que haga hincapié en el razonamiento lógico y la evaluación basada en evidencia, las empresas pueden mejorar su eficiencia operativa, mitigar riesgos y capitalizar oportunidades de crecimiento e innovación. Además, proporciona un marco para que los líderes tomen decisiones informadas que estén alineadas con los objetivos a largo plazo y la sostenibilidad de la organización.

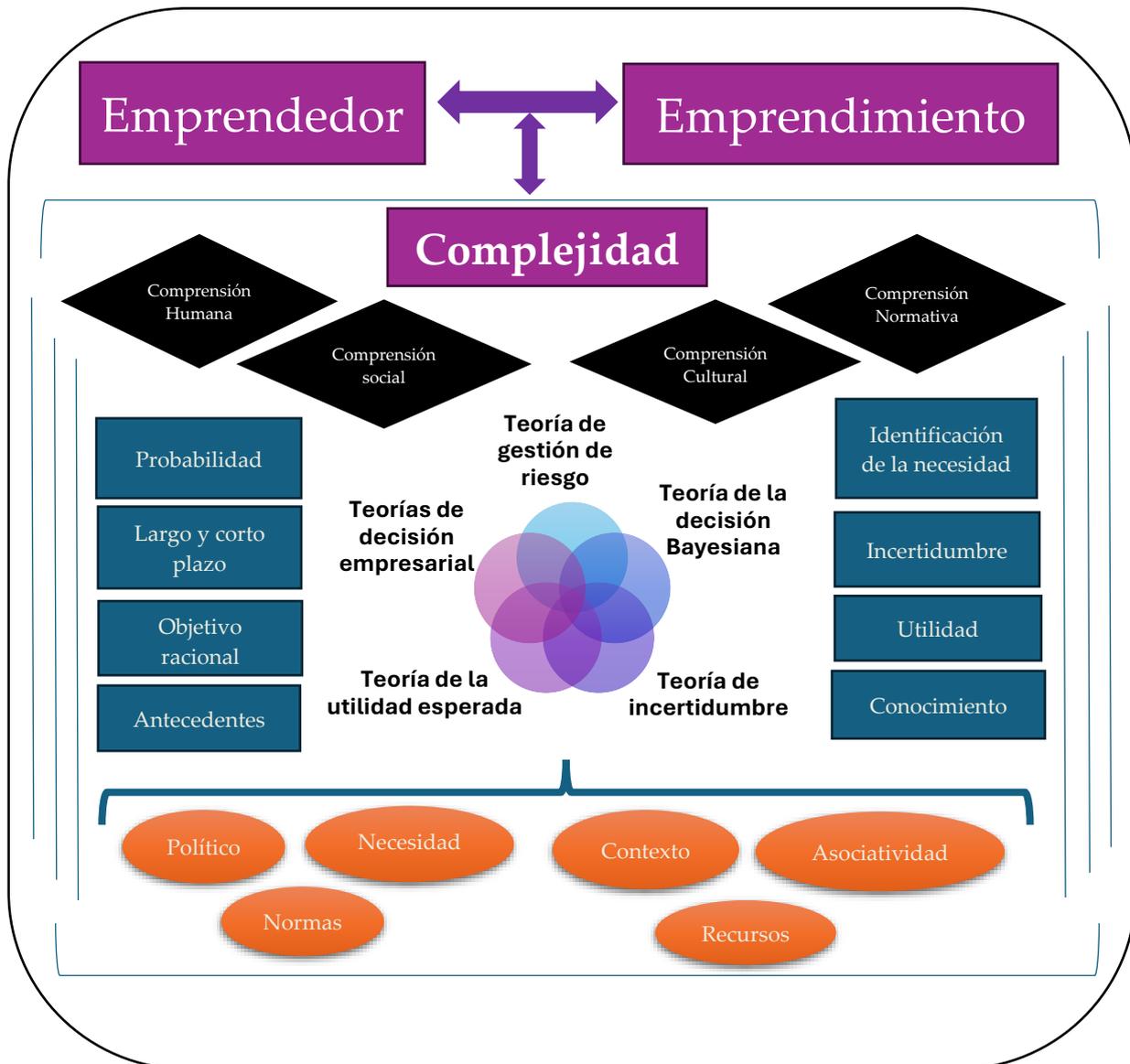
Al reconocer estos desafíos como se perciben en la tabla número uno, es posible que las organizaciones necesiten complementar los enfoques racionales con herramientas y técnicas que tengan en cuenta las incertidumbres, los juicios intuitivos y la dinámica de grupo para mejorar la eficacia de sus procesos de toma de decisiones.

Sin embargo, comparar las teorías de la toma de decisiones en los negocios ayuda a entender los fundamentos psicológicos de la toma de decisiones; además, puede brindar información

útil sobre cómo las personas dentro de las organizaciones toman decisiones. Los resultados de las decisiones pueden verse significativamente influenciados por factores como las influencias sociales, los sesgos cognitivos y las emociones. El factor temporal, que se refiere a la presión del tiempo que los individuos experimentan al tomar decisiones en ambientes empresariales, tiene un impacto en la calidad y la velocidad de la toma de decisiones, y tiene un impacto en la eficacia general de las decisiones organizacionales.

**Figura 1.**

*Gráfica resultado análisis de teorías propuestas*



Al abordar estos factores psicológicos, las organizaciones pueden optimizar sus procesos de toma de decisiones con el fin de alcanzar resultados más favorables. Las heurísticas y los sesgos son fenómenos habituales que afectan los procesos de toma de decisiones en entornos empresariales. Las heurísticas son atajos mentales o normas generales que los individuos utilizan para simplificar tareas de decisión complejas, mientras que los sesgos se refieren a desviaciones sistemáticas de la racionalidad (Bandura, 1986).

Durante la exploración y disminución de las heurísticas y sesgos, las organizaciones pueden incrementar la racionalidad, la eficacia general de sus procesos de toma de decisiones, explicar cómo perciben los riesgos, evalúan los resultados y adoptar decisiones en condiciones de

incertidumbre (Fishburn, 1989).

Esta comprensión más detallada puede revelar la toma de decisiones estratégicas, la gestión de riesgos y la asignación de recursos dentro de la organización. Así, al aplicar estas teorías y marcos, las organizaciones pueden mejorar sus habilidades de toma de decisiones y adaptarse a los desafíos dinámicos del panorama empresarial actual.

## 4. Discusión

Dentro de las decisiones emprendedoras, el examen de diversas teorías desempeña un papel fundamental y significativo al momento de tomar decisiones y determinar el camino adecuado a seguir, así como las estrategias apropiadas. Esta discusión se centra en el análisis comparativo de varias teorías de decisión empresarial, tales como la teoría de la utilidad esperada, la teoría de gestión de riesgo, la teoría de incertidumbre y la teoría de decisión bayesiana. Cada una de estas teorías respalda sus propios principios, presenta puntos de encuentro con las demás y ofrece una guía para sustentar el proceso de toma de decisiones (Charles y Ekelund, 1994).

En ese momento, se puede rescatar la teoría de la utilidad esperada, analizando cómo los individuos abordan la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre y riesgo, enfocándose en incrementar la utilidad requerida para tomar decisiones racionales. La teoría de la administración de riesgos, además, resalta la identificación, evaluación y mitigación de riesgos en contextos comerciales con el propósito de incrementar los resultados de las decisiones y proteger los intereses de la organización (Bandura, 2002).

Para adoptar decisiones informadas, la teoría de la decisión bayesiana utiliza creencias anteriores y se actualiza con nueva información con el fin de integrar probabilidades e incertidumbres en los procesos de toma de decisiones, deseando comprender cómo estas teorías se pueden aplicar en situaciones comerciales en el mundo actual al examinar sus fundamentos y métodos fundamentales.

Durante la discusión teórica, se logran identificar los procesos siguientes bajo alternativas de preguntas de investigación, entre ellos: ¿cómo analiza la teoría de la utilidad esperada en la toma de decisiones empresariales? En consecuencia, la teoría de la utilidad esperada sirve como fundamento fundamental en la toma de decisiones comerciales al proporcionar un enfoque estructurado para evaluar resultados inciertos. Permite a los administradores de decisiones examinar minuciosamente tanto los riesgos como los beneficios potenciales asociados con diversas acciones, lo que posibilita decisiones más exhaustivas y racionales (Pulido y Cante, 2005).

En el ámbito de las inversiones, por ejemplo, las empresas utilizan la teoría de la utilidad esperada para analizar los rendimientos y riesgos esperados de diversas opciones de inversión, asegurando que se continúen las estrategias más prometedoras. Asimismo, desempeñan un papel fundamental en las estrategias de fijación de precios al considerar las funciones de beneficio de los consumidores y su disposición a pagar, lo cual posibilita a las empresas optimizar los precios para incrementar las ganancias.

La implementación de la teoría de la utilidad esperada en los negocios está más allá de las inversiones y los precios. También es fundamental al momento de adoptar decisiones de ubicación, en las que los administradores calculan los valores de utilidad esperados para diversas ubicaciones para guiar sus decisiones, minimizando así los riesgos e incrementando las ganancias potenciales. En general, brinda una herramienta integral que integra la

probabilidad y las utilidades para evaluar el valor esperado de diversas opciones, brindando apoyo a las empresas en su investigación para alcanzar resultados óptimos.

Otra pregunta de análisis acerca de los resultados procede de: ¿qué principios fundamentales fundamentan la teoría de la gestión de riesgos en contextos empresariales?, dado que el uso de la teoría de la gestión de riesgos en las estrategias empresariales es relevante para asegurar la resiliencia organizacional y alcanzar el éxito a largo plazo.

La teoría brinda un enfoque estructurado con el fin de detectar, evaluar y mitigar riesgos potenciales que pueden afectar los objetivos de una organización, fomentando una cultura de gestión de riesgos impulsiva en lugar de reactivarla. Dado que se ajustan las estrategias de gestión de riesgos a la situación, la industria y el interés por los riesgos únicos de una organización, las organizaciones pueden optimizar su eficiencia operativa y adoptar decisiones informadas, incluso en entornos volátiles.

Es importante señalar que la adopción de los principios de gestión de riesgos no pretende minimizar todos los obstáculos, sino gestionarlos de manera inteligente con el fin de impulsar el crecimiento sostenible y la resiliencia (Bandura, 1986). Esta aplicación estratégica no solo protege los objetivos comerciales, sino que también incrementa los procesos generales de toma de decisiones dentro de las organizaciones, lo cual, en última instancia, conduce a una mayor eficiencia operativa y éxito a largo plazo. En consecuencia, las organizaciones deben priorizar la adopción de la teoría de la gestión de riesgos con el fin de explorar eficazmente las dificultades del dinámico empresarial actual.

Finalmente, surge otra disputa y radica en: ¿cómo integra la teoría bayesiana de la decisión las probabilidades en la toma de decisiones? Dado que se establecen los principios fundamentales de la gestión de riesgos en la integración de probabilidad en los procesos de toma de decisiones, se incrementa la capacidad de tomar decisiones informadas y racionales.

La función principal de la teoría de la decisión bayesiana se encuentra en el uso de probabilidades previas para establecer una opinión inicial sobre la contingencia de ciertos resultados. Estas probabilidades anteriores se actualizan sistemáticamente mediante el teorema de Bayes, que aporta nueva evidencia a medida que se encuentre disponible. Según Bandura (1986), este proceso de actualización iterativa asegura que los sujetos de decisión revisen sus creencias y ajusten sus estrategias en función de los datos más recientes y destacadas.

Al analizar el valor esperado de diversas opciones, la teoría de la decisión bayesiana contribuye a identificar la decisión idónea que incrementa la utilidad esperada en función de la probabilidad de varios resultados. Este enfoque probabilístico es sumamente relevante en la administración de riesgos, donde la capacidad de evaluar e integrar objetivamente nueva información puede reducir significativamente los riesgos potenciales e incrementar la planificación estratégica.

En consecuencia, la aplicación de la teoría de la decisión bayesiana no solo se ajusta a las estrategias tradicionales de gestión de riesgos, sino también las mejora, al señalar la dinámica de la toma de decisiones y la introducción de nuevas pruebas al marco analítico (Chambers, 1997).

## 5. Conclusiones

El soporte teórico del emprendimiento y los modelos de emprendimiento son pertinentes, no sólo porque actualmente es una actividad económica importante en el desarrollo de los países, sino también porque es una actividad humana que trae consigo profundos cambios en la educación, en la cultura y genera consecuencias históricas de identidad y transformaciones sociales y políticas en las comunidades receptoras.

El término emprendimiento se refiere al impulso de una actividad con iniciativa económica y de ejecución personal, que busca la novedad e innovación; que asume riesgos, con perspectiva de futuro, pasión y compromiso por desarrollar su propia idea.

En consecuencia, el análisis comparativo de las teorías de la decisión empresarial presentado en este artículo sobre la relevancia de la teoría de la utilidad esperada, la teoría de la administración de riesgos, la teoría de la toma de decisiones bayesiana y la teoría de la incertidumbre como fundamento para impulsar los procesos eficaces de toma de decisiones en las organizaciones.

Los hallazgos subrayan el papel fundamental que resalta sobre las teorías es la de la utilidad esperada porque se fundamenta o crea un escenario propicio como marco estructurado para evaluar resultados inciertos, particularmente en el contexto de estrategias de fijación de precios y decisiones de inversión al desconocimiento, el temor y la realidad del emprendedor. Al incorporar la teoría de la gestión de riesgos en las prácticas comerciales, las organizaciones pueden mejorar su resiliencia y su éxito a largo plazo mediante la evaluación y mitigación sistemática de los riesgos potenciales. Además, la aplicación de la teoría de la decisión bayesiana complementa las prácticas tradicionales de gestión de riesgos al enfatizar la naturaleza dinámica de la toma de decisiones y la integración continua de nuevas evidencias. Este enfoque probabilístico no solo brinda asistencia a evaluar objetivamente la información, sino que también posibilita la identificación de decisiones efectivas que incrementen la utilidad esperada en función de las diversas probabilidades de resultados. Así mismo, la investigación resalta la relevancia de que las organizaciones asignen prioridad a la adopción de la teoría de la gestión de riesgos para explorar de manera eficaz las dificultades del panorama empresarial actual.

En general, la discusión resalta las consecuencias prácticas de estas teorías de decisión para optimizar la planificación estratégica, disminuir riesgos e incrementar la rentabilidad, además de proponer estrategias futuras para avanzar aún más en el conocimiento y la comprensión en esta área crítica de la toma de decisiones empresariales.

## 6. Referencias

- Aldana, E., Ibarra, M. y Loewenstein, I. (2011). El modelo de negocios como reforzador del emprendimiento en las universidades. Caso del Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad de México. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 185-201. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151322415004>
- Amorós, J. (2011). El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM): una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 46, 1-15. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71617238002>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. (2002). Sostenibilidad ambiental mediante la desaceleración sociocognitiva del crecimiento poblacional. En P. Schmuck y W. P. Schultz (Eds.), *Psicología del desarrollo sostenible* (pp. 209-238). Springer. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4615-0995-0\\_11](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4615-0995-0_11)
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive. *Journal of Political Economy*, 98(5-1), 893-921. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00014-X](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00014-X)
- Baumol, W. (2015). Joseph Schumpeter: the long run, and the short. *Journal of Evolutionary Economics*, 25(1), 37-43. <https://doi.org/10.1007/s00191-013-0327-3>
- Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in Economic Theory. *The American Economic Review*, 58(2), 64-71. <http://www.jstor.org/stable/1831798>
- Bazerman, M. H. (1984). The Relevance of Kahneman and Tversky's Concept of Framing to Organizational Behavior. *Journal of Management*, 10(3), 333-343. <https://doi.org/10.1177/014920638401000307>
- Cantillon, R. (1755). *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general*. Fondo de Cultura Económica.
- Coromines, J. (1997). *Diccionario crítico etimológico castellano e hispánico*. Gredos.
- Davidson, A. y Ekelund, R. (1994). ¿Puede el emprendimiento ser "improductivo"? Hacia una interpretación evolutiva. *Revista de Economía Social*, 52(4), 266-279. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/758523324>
- Dehter, M. (2015). Aprender a emprender con código abierto. *Ingeniería Solidaria*, 11(18), 9-11. <http://dx.doi.org/10.16925/in.v11i18.987>
- Fishburn, P. (1978). A Probabilistic Expected Utility Theory of Risky Binary Choices. *International Economic Review*, 19(3), 633-646.

- Fishburn, P. (1989). Foundations of Decision Analysis: Along the Way. *Management Science*, 35(4), 387-405. <https://n9.cl/fa6w5q>
- Harris, S. y Wheeler, C. (2005). Entrepreneurs relationships for internationalization: Functions, origins and strategies. *International Business Review*, 14, 187-207. <https://n9.cl/f9e8i>
- Henríquez, L. (2002). *Encadenamientos productivos: Estrategia de colaboración empresarial para mejorar competitividad*. Foro de la Microempresa.
- Herruzo, E., Hernández, B. y Cardella, G. (2019). *Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos*. Dykinson.
- Khan, K. A., Metzker, Z., Streimikis, J. y Amoah, J. (2023). Impacto de las emociones negativas en el comportamiento financiero: una evaluación a través de la teoría general de la tensión. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 18(1), 219-254. <https://journals.economic-research.pl/eq/article/view/2279>
- Kizner, I. (1978). *Perception, Opportunity and Profit*. University of Chicago Press.
- Krueger, N., Reilly, M. y Carsrud, A. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- Ortiz Bojacá, J. J. y Celis, H. (2019). Las finanzas conductuales y la teoría del riesgo: ¿nuevos fundamentos para la gerencia financiera?. *Criterio Libre*, 17(31), 45-82. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2019v18n31.6130>
- Osorio, F. y Pereira, F. (2011). Hacia un modelo de educación para el emprendimiento: una mirada desde la teoría social cognitiva. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 13-33. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao24-43.hmep>
- Pulido, J. y Cante, F. (2009). *Intuición, sesgos y heurísticas en la teoría de la elección*. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia.
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es>
- Rosero, O. y Molina, S. (2008). Sobre la investigación en emprendimiento. *Informes Psicológicos*, 10, 29-39. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/849>
- Say, J. (1803). *Tratado de economía política*. Biblioteca de Economía y Libertad.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of Economic Development* (1ª ed.). Routledge.
- Suárez, L. y Vásquez, C. (2016). Evolución del concepto de emprendedor: de Cantillon a Feire. *Revista Digital de Investigación y Posgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José de Sucre"*, 5(3). <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve>

Tarapuez, E. y Botero, J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 39-63.  
<https://www.redalyc.org/pdf/205/20503403.pdf>

## CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

**Agradecimientos:** El presente texto nace en el marco del proyecto *Alcances de programas y políticas públicas de turismo cultural en México y Colombia: Desarrollo económico, consumo y complejidades sociales. Un bosquejo de perspectivas interdisciplinarias* de la Corporación Universitaria de Asturias.

### AUTOR/ES:

**Martha M. Cuellar Chaves**

Corporación Universitaria de Asturias.

Economista - Comercio Exterior, Especialista en Finanzas, Especialista en Pedagogía, Magíster en Educación, Doctor en Gestión Administrativa. Investigador Junior, experiencia en coordinación y liderazgo de programas académicos, coordinación de internacionalización, coordinación de investigación y coordinación de emprendimiento. Formador pedagógico certificado para el desarrollo de ambientes para la educación desde los procesos normativos y operativos de seguimiento, evaluación, gestión de calidad, recursos didácticos, gestión curricular y gestión de evaluación. Conocimientos en el diseño de programas y diseños instruccionales - contenidos, virtualización de cursos, aplicación de plataformas y procesos de educación virtual. Docente en asignaturas relacionadas con economía, finanzas, emprendimiento, proyectos, planeación y evaluación de proyectos, investigación, metodologías de investigación, formación pedagógica, habilidades de educación y procesos curriculares.

[martha.cuellar@asturias.edu.co](mailto:martha.cuellar@asturias.edu.co)

**Orcid ID:** <https://orcid.org/0000-0001-8629-2582>

**Scopus ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189043087>

**Google Scholar:** <https://scholar.google.com/citations?user=cv0U4F8AAAAJ&hl=es>

**ResearchGate:** <https://www.researchgate.net/profile/Martha-Cuellar-Chaves>