

TOMAR DECISIONES EN ENTORNOS DE CRISIS

La situación actual, una crisis tras otra.

En nuestra actividad directiva o empresarial diariamente enfrentamos la toma de decisiones de la cual dependen muchas veces los resultados de nuestro negocio en el corto plazo, pero también los riesgos y oportunidades que vamos a enfrentar en el futuro, que inclusive tendrán impacto en múltiples áreas de nuestra vida y de otras personas.

Es un tema que se vuelve complejo a medida que avanzamos en el ciclo de vida de la empresa y en el plano personal. A esto hay que añadir que la expectativa de que un horizonte de planeación se mantenga sin cambios es, en el mejor de los casos, ingenuidad o ilusión porque la realidad es que el entorno económico y social se transforma constantemente, así que vamos avanzando de una crisis a otra.

Cuando no es económica, la crisis es de salud, climática, social, tecnológica, entre otras. La realidad es que como sociedad vamos evolucionando, tratando de encontrar mejores condiciones de vida de la empresa y en el plano personal.

A esto hay que añadir que la expectativa de que un horizonte de planeación se mantenga sin cambios es, en el mejor de los casos, ingenuidad o ilusión porque la realidad es que el entorno económico y social se transforma constantemente, así que vamos avanzando de una crisis a otra.



Cuando no es económica, la crisis es de salud, climática, social, tecnológica, entre otras. La realidad es que como sociedad vamos evolucionando, tratando de encontrar mejores condiciones de vida y desarrollo para todos o al menos para la mayor cantidad de personas en el planeta, y también para el resto de los seres vivos en él. Esto nos presiona a todos a modificarnos, a ajustar nuestros propósitos, objetivos, estrategias y planes.

Así que, una vez asumido el cambio constante, aprendemos a administrarnos en las crisis; inclusive algunos tomamos gusto por ellas y las buscamos, tratando de identificar oportunidades que otros no alcanzan a ver porque se refugian en las zonas seguras.

De tal forma que hablar de la toma de decisiones en momentos de crisis no solo es oportuno por el momento que estamos viviendo, sino porque es necesario hacerlo si consideramos que debemos luchar por superar nuestras propias limitaciones y alcanzar metas elevadas, avanzando de crisis en crisis.

Decidir es uno de los mas elevados actos de inteligencia humanos

Decidir es un proceso de elección entre varias alternativas o cursos de acción. Más allá de decidir de forma refleja o por reacciones, el proceso decisivo implica la conciencia y el análisis del pasado, presente y futuro. A pesar de ello, muchas veces los directores y empresarios, decidimos sin pensar, sin evaluar e inclusive decidimos por impulso o terminamos no decidiendo. Es válido, dependiendo de qué es lo que está en juego.

En los negocios, la toma de decisiones educada es uno de los temas más difíciles de poner en práctica porque implica seguir un método, disciplinarnos al análisis y reflexión propio y de terceros, así como a regresar después de cierto tiempo y aprender de los resultados que obtuvimos para inclusive mejorar nuestra forma de decidir.

Aquí les comparto algunos puntos a considerar para una toma de decisiones educada:

1. ¿Qué se está decidiendo y quiénes deben participar en la decisión?

La definición del problema correcto es la parte fundamental de todo el tema, es muy importante partir de hacer la pregunta correcta y no de contestar correctamente la pregunta, porque los resultados de la decisión pueden ser diametralmente opuestos.

De preferencia, si es posible, tratemos de tener una visión y definiciones de largo alcance para esto. Tener una visión permite dimensionar las consecuencias, enmarcar los valores con los que se toma una decisión y entender qué significan las variaciones en el proceso. Algo así como el lograr la cima el Everest, implica entender su altura y decidir la ruta nos obliga a entender el momento más recomendable, la ubicación, el entrenamiento y el equipo necesario, así como el tiempo que nos llevará lograrlo.

2. ¿Qué proceso seguir para la toma de decisiones?

Siguiendo con el ejemplo anterior, es importante consultar a los expertos en el tema, en este caso los expertos son los alpinistas, pero también los sherpas, los meteorólogos y los médicos especialistas en montañismo de altura. En la definición de metas y problemas, habrá que considerar la experiencia y punto de vista de los involucrados, pero no dejar en manos de ellos la decisión. Hay que adueñarse de este proceso con responsabilidad y entender la información y las consecuencias de la decisión sin importar qué tan neófitos o inexpertos nos veamos haciendo las preguntas necesarias, hasta tener claridad sobre las opciones posibles.

3. ¿Cómo contrastar las alternativas?

Con la información obtenida, habrá que hacer el análisis, concretar y sintetizar lo más posible el costo-beneficio de cada vertiente, y hacer posible la comparación entre decisiones. Incluir en cada caso, definiciones de tiempos o ruta crítica, estructura requerida, recursos económicos necesarios y, sin tener miedo a abordarlos, la descripción de escenarios catastróficos que habrá que prevenir. La decisión con base en este análisis sin duda será la mejor forma de decidir.

Si bien no podemos controlar los factores externos, sin duda podremos estar mejor preparados para enfrentar los cambios a medida que estructuramos y profundicemos en nuestra capacidad de prever y reaccionar ante diferentes circunstancias, para eso son los escenarios, que son un producto inmediato del proceso para tomar decisiones.

4. Plasmar evidencias.

Busquemos también integrar la información y dejar evidencia de lo analizado y concluido, ya que será importante comunicar las razones, la decisión tomada y las posibles consecuencias al resto de nuestro equipo o familia. La evidencia también nos permitirá regresar en el futuro y visitar los supuestos que hicimos, contrastar con la realidad, evaluar y aprender de lo que hicimos, ya sea que los resultados hayan estado en línea o no con lo esperado.

Tomar decisiones puede ser un reto que nos paralice por el temor a lo desconocido, la frecuencia en que debemos decidir o por sus consecuencias, pero también puede ser un proceso apasionante de crecimiento que nos permita mayores logros y sobre todo disfrutar de la realidad cambiante que nos envuelve. Éxito con esto.

Es inversionista, consejera independiente, especialista en aceleración, fondeo y reestructura de empresas. Fundadora de FrontierTech, es participante activa del Amexcap, ecosistema de capital privado en México. Tiene una larga trayectoria directiva en empresas públicas y privadas, fue reconocida como una de las 20 mujeres más influyentes en México y en la industria de la construcción por diferentes revistas de negocios, y recibió reconocimientos internacionales como mejor CFO y IRO. Es ingeniera, con varias maestrías y especialidades en dirección general, finanzas corporativas, innovación, emprendimiento y administración de capital privado y emprendedor.

F. Selene Ávalos-Ríos
selene.avalos@frontier.mx



Private
Investment
Bank



REDES SOCIALES

¿Aún no estás suscrito a **ENTRE TOROS Y OSOS**
o a nuestras redes sociales?
¡Escanea nuestro código QR!



AVISO LEGAL

Las opiniones aquí expuestas por parte de los columnistas en los artículos son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente representan la postura o puntos de vista de Carpe Diem Capital (Ruiz y Castro Consulting Group, S.A.P.I. de C.V.).



Private
Investment
Bank