

La dependencia entre el análisis y la toma de decisiones
por Jonathan Betancourt
Socio | Director

En distintas situaciones, me he topado con directivos exitosos que basan sus decisiones en la sensación del momento y que logran obtener resultados satisfactorios. En otras ocasiones, he conocido empresarios que analizan detalladamente cada paso o situación pero que nunca toman decisiones, o las que toman no son acertadas. Cualquiera de estos dos ejemplos nos haría pensar que el análisis y la toma de decisiones son independientes entre sí, sin embargo, la gran mayoría de resultados exitosos en el ámbito empresarial provienen de un estudio detallado de la situación y una acertada toma de decisiones basadas en dicho análisis.

Para poder tomar decisiones acertadas siempre es importante contar con información confiable y en el momento correcto, de cualquier otra forma, las medidas a tomar serán sesgadas y aunque probablemente el resultado pueda ser exitoso, será como aventar una moneda al aire y con un poco de suerte las cosas saldrán bien. En el sector empresarial dejar las cosas al azar, nos puede costar una empresa o negocio, o algunos millones de pesos, por lo tanto, es imprescindible acertar en las acciones a tomar.

Dependiendo del negocio, la información y el tiempo requerido de la misma para analizarse podrá variar, pero siempre deberá estar basado en un sistema de gestión basado en indicadores y reuniones de retroalimentación. Cuando se implementan indicadores dentro de los proyectos en las diversas áreas con los clientes, no solo se trata de realizar una gráfica llamativa con colores y gráficos espectaculares, la base del éxito en la empresa está precisamente en analizar el comportamiento de los números con información confiable y en el tiempo requerido, para posteriormente plasmarla en planes de acción y corregir la desviación de los resultados, o en su caso, mantener la tendencia positiva. Algunos ejemplos dependiendo de la industria y el área implementada, van desde los tiempos de paro por mantenimiento, donde se debe contar con reportes de paradas preventivas, correctivas y por falta de trabajo por máquina y causas de paro; en mantenimiento también se deben analizar los reportes del programa de mantenimiento preventivo y sus incumplimientos; en almacén, el análisis del inventario debe centrarse en los días y la rotación del mismo, así como el valor en pesos; dentro de compras, el seguimiento a las órdenes de compra y la medición del nivel de servicio a los proveedores es básica para tomar acciones y corregirlas; en producción ya en artículos anteriores se mencionó la importancia del análisis en la velocidad de las máquinas y la calidad de los productos; finalmente en las ventas, debemos enfocarnos a los cumplimientos en los planes por área, producto, vendedor, al análisis de la rentabilidad de los productos entre otros. Estos son tan solo algunos ejemplos que cualquier organización de alto desempeño debe estar monitoreando dentro de sus direcciones o gerencias, sin reportes no hay información, y sin información, la toma de acciones se vuelve equivocada.

La pirámide jerárquica dentro de cualquier empresa se puede dividir en tres niveles: la estratégica, que está compuesta por aquellos puestos directivos o dueños que toman decisiones y definen el rumbo de la compañía, así como la planificación y desarrollo de la misma; los niveles tácticos, los cuales se encargan de tomar decisiones para la planeación y ejecución de los distintos departamentos; y finalmente los niveles operativos, los cuales realizan las operaciones cotidianas. Todos y cada uno de ellos tienen varias situaciones en común, y una de ellas es que siempre toman decisiones. Conforme más bajo el nivel dentro de la estructura, las decisiones suelen ser más rutinarias, aunque esto no disminuye la importancia de contar con la información requerida.

Sabemos que el objetivo de cualquier dueño es generar utilidades dentro de su empresa y esa es la razón de ser de la misma, para poder lograrlo no necesariamente se debe generar un análisis y tomar acciones, hay negocios tan nobles que, a pesar de no realizar estos dos temas, son rentables. Como administradores de un negocio, debemos de ir más allá, los empresarios exitosos son aquellos que se enfocan en obtener el resultado óptimo, no solamente en generar ganancias. Nuestros clientes entienden eso, nos permiten ayudarles a definir objetivos alcanzables y retos que mediante diversas acciones que implementamos a lo largo de los proyectos se obtienen, una de ellas implica gran relevancia, y es el análisis y la toma de decisiones a todos los niveles, lo cual, permite llevar a las organizaciones a comportamientos de alto desempeño y sobretodo, maximizar sus ganancias.



caltic
consultores

Hacemos
que suceda. Juntos.