

Criterios para toma de decisiones directivas

Un enfoque práctico de la gestión empresarial



Sergio Raúl Ortiz Saucedo

ECOE
EDICIONES

Criterios para toma de decisiones directivas

Un enfoque práctico de la gestión empresarial

Sergio Raúl Ortiz Saucedo

ECO E EDICIONES



Área: *Ciencias empresariales*

Subárea: *Gestión y técnicas de gestión*

Primera edición: México, agosto de 2019

ISBN: 978-958-503-416-7

e-ISBN: 978-958-503-417-4

Diagramación: Brayán Cardenas

Carátula: Guillermo Gonzalez

Impresión: Ultradigital Press, S.A. de C.V.,
Centeno 195, Col. Valle del Sur, C.P. 09819,
Ciudad de México, México.

© Ortiz Saucedo, Sergio Raúl

► Ecoe Ediciones México, S.A. de C.V.
infomx@ecoediciones.mx
www.ecoediciones.mx
Calle 9a oriente No 12 int 2
Col. Isidro Fabela Del. Tlapan C.P. 14030
Teléfono: 52 (55) 7258 9222
52 (55) 7258 9217
Ciudad de México

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, ni en todo ni en parte, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electróptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo, por escrito, de la editorial.

El contenido de este libro es responsabilidad del autor y no refleja necesariamente la opinión de los editores.



Contenido

Prólogo	7
Capítulo 1. El sistema empresarial y su entorno	9
Antecedentes	11
Contexto internacional	15
El sistema empresarial contemporáneo	21
Capítulo 2. De la administración tradicional a la gestión empresarial ..	31
Administración y gestión	33
Características básicas de la gestión	35
¿Qué es la gestión empresarial?	36
Decisión y gestión	40
Capítulo 3. Las decisiones en las organizaciones del siglo XXI	45
Los principales objetivos de la empresa	48
Dirección estratégica y decisiones	51
¿Cuáles son algunas de las principales decisiones empresariales?	57
Paradigmas sobre las decisiones empresariales	58
Capítulo 4. El proceso de decidir	63
Definición y naturaleza de las decisiones	65
Clasificación de las decisiones	73
¿Por qué es difícil tomar decisiones?	74
Factores a considerar en el proceso de toma de decisiones	75
El proceso general de toma de decisiones	77

Métodos para la toma de decisiones	79
Caja de instrumentos y herramientas para la toma de decisiones.....	84
Capítulo 5. Toma de decisiones con base en los números	91
Decisiones directivas. ¿Decidir sobre qué?	95
¿Cómo puedo pronosticar mis ventas?	97
Métodos de estimación de la demanda	97
¿Qué indicadores debo utilizar?	111
¿Cómo obtener utilidades?	113
¿Cómo se puede mejorar la rentabilidad?	118
¿Conviene crecer o mantener el tamaño de planta?	120
Capítulo 6. De las decisiones a las acciones	127
El pensamiento empresarial renovado	130
El ciclo virtuoso de la gestión empresarial	133
Anexos	145
Bibliografía	171

Prólogo

Decidir es una cualidad innata del ser humano desde su aparición en la tierra; es la expresión de su libertad de elección: hacer su voluntad.

La obra tiene como propósito principal concientizar a los lectores sobre los diferentes factores que influyen en sus decisiones cotidianas, principalmente en el ámbito empresarial, mediante la exposición general del complejo mundo en el que se desenvuelven las organizaciones, el contexto internacional y los retos que impone el fenómeno de la globalización. Así también, se hace patente la importancia de la sobrevivencia de las empresas en la era digital con base en la productividad y competitividad, el cumplimiento de las normas internacionales de calidad, y el interés colectivo por el desarrollo sustentable y el cuidado del medio ambiente.

El texto aborda la naturaleza y clasificación de las decisiones, así como las condiciones en las que se presentan; además, expone una serie de modelos, criterios y herramientas para que, de manera práctica el decisor se ubique en el terreno de los hechos y lleve a cabo el análisis del problema o situación, su entorno, dinámica, condiciones, alternativas, costos, beneficios, y posibles resultados, entre otros, a fin de evaluar y seleccionar la mejor opción.

En particular, se destaca la importancia de tomar decisiones acertadas mediante la gestión empresarial efectiva, es decir, la adopción de prácticas y hábitos gerenciales, consistentes en visualizar, anticiparse a los hechos, tomar en cuenta la naturaleza del problema o situación, considerar la experiencia (propia y ajena); medir, priorizar, diseñar estrategias, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar a priori. Se pone especial énfasis en la utilización de un enfoque integral, el desarrollo de la intuición y la visualización de los posibles resultados.

A lo largo de los diferentes capítulos, se ofrecen una serie de conceptos, lineamientos, ejemplos y recomendaciones, así como información relevante para interesar y motivar al lector a fortalecer sus conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas; a efecto de situarse en los diferentes contextos de la vida empresarial, que le permitan clarificar su situación particular, considerar los factores clave, así como deducir o inferir aspectos relevantes que intervienen en el proceso de toma de decisiones y que pueden resultar de utilidad para su organización.

Una vez descrito el proceso general de toma de decisiones, la atención se centra en la descripción de la gestión integral como un ejercicio indispensable e inteligente que debe llevarse a cabo con base en el análisis de la situación, las competencias directivas, y el apoyo de sistemas, modelos y herramientas que junto con las estrategias y acciones permitan concretar los resultados esperados; esto es, diseñar y construir la estructura y el andamiaje necesarios para hacer realidad las propuestas e iniciativas previstas, tomando en cuenta que la organización es un sistema abierto, flexible y dinámico, sujeto a condiciones predecibles e impredecibles.

En suma, la dinámica actual de las empresas demanda el fortalecimiento de la gestión empresarial, particularmente la visión estratégica, la capacidad de decisión, la proactividad, la optimización de recursos, la voluntad y compromiso de los directivos y del personal para actuar, impulsar su desarrollo, transformarse y lograr resultados trascendentes.