

Brinda a tus clientes una **mejor experiencia de compra** para que se conviertan en embajadores de tu marca

Propemi
BAC Credomatic



Criterios para una planificación efectiva por escenarios

La planificación por escenarios ha probado ser una herramienta altamente valiosa para la toma de decisiones bajo incertidumbre. Sin embargo, puede también convertirse en una gran decepción si no se tiene el suficiente criterio para utilizarla de forma dinámica. En particular, los sesgos cognitivos que arrastramos en nuestro comportamiento pueden obstaculizar el aprovechamiento de esta excelente metodología.

A continuación, te compartimos algunos consejos prácticos para superar estos sesgos a fin de alcanzar mejores marcos de planeación empresarial:

- **Sesgo de disponibilidad:** es la tendencia de las personas a basar sus decisiones en información fácilmente accesible. Al planificar, lo primero es recopilar inteligencia para comprender y definir el problema estratégico del negocio; en este proceso, el equipo se centra en identificar un listado de tendencias emergentes, cada una de las cuales es calzada con su respectivo impacto potencial. En este punto, es bien fácil quedarse sacando tendencias de la propia industria que se conoce o del propio país, generando puntos ciegos que impiden ver valiosas ideas contraintuitivas. El consejo es, en ese sentido, voltear a ver más allá de su propio mercado y/o país, para visualizar con mejor “timing” las oportunidades y amenazas clave de tu negocio.
- **Negligencia probabilística:** consiste en asignar a los eventos de baja probabilidad un peso excesivo o, en el otro extremo, ignorarlos por completo. Al depurar una lista de tendencias emergentes y sus impactos potenciales, cada una también es valorado según qué tan probable es que ocurran. Acá el riesgo se puede manifestar de dos maneras: o nos enfrascamos en un interminable análisis, buscando un falso sentido de precisión, que desemboca en parálisis; o bien los descartamos como valores atípicos, olvidando que “baja probabilidad” no implica “que no va a pasar nunca”. El reto es, antes de emocionarse con los números y jugar sin sentido con ellos, evaluar primero cualitativamente las incertidumbres en consideración, para ponerlas en contexto y ganar criterio sobre cómo pueden interactuar unas con otras. Entre los elementos cualitativos a considerar están: la factibilidad de cuantificar con precisión el futuro, la materialidad de las incógnitas, etc.

Brinda a tus clientes una **mejor experiencia de compra** para que se conviertan en embajadores de tu marca

Propemi
BAC Credomatic



- **Sesgo de estabilidad:** es la tendencia natural del ser humano a asumir que el futuro será bastante parecido al pasado. Al final del día, una planeación por escenarios nada más da potenciales explicaciones (hipótesis) relacionadas a incógnitas de realidades concretas y tangibles. Por lo tanto, es un error que este tramo del camino se confie a miembros “junior” del equipo o a consultores externos, ya que se pierde la capacidad de elaborar una narrativa que guíe e inspire a tomar decisiones adecuadas. El compromiso con las acciones estratégicas clave del negocio se logra solo cuando los líderes “senior” de la empresa se involucran para probar críticamente los escenarios. Un ejercicio útil que pueden usar es el “premortem”, donde los líderes del negocio pretenden escribir una historia desde un punto en el futuro, explicando las razones por las que una estrategia falló; esta técnica permite identificar los problemas previo a la implementación de las acciones estratégicas.
- **Sesgo de optimismo:** es la tendencia de subestimar la incertidumbre y las posibilidades de fallo, actuando directamente. En este punto del proceso, cada escenario se compara con el plan actual para determinar nuevas acciones estratégicas, así como sus respectivos planes de contingencia. Las empresas que premian más a los líderes que hablan de forma confiada sobre sus planes que a los que plantean cosas que podrían salir mal terminan realizando: proyectos con presupuestos o tiempos insuficientes, alianzas que se quedan cortas sobre los beneficios mutuos a explotar, planes de negocio con expectativas de crecimiento poco realistas. Los planes deben elaborarse no solo con base en los escenarios más probables, sino incluso considerando aquellos menos agradables pero plausibles.
- **Sesgos sociales:** la dinámica social dentro de las empresas tiende a favorecer el pensamiento de grupo o la “administración de girasol” (la tendencia de los grupos de alinearse a las visiones de sus líderes). La empresa debe construir una capacidad sostenida de gestionar efectivamente la relación entre escenarios y tendencias, a través de la institucionalización de nuevos hábitos mentales y maneras de trabajar. Como líder de tu empresa, debes comunicar hacia dentro que la empresa requiere continuamente el cambio, modelar el cambio deseado, reforzar los procesos y sistemas para contrarrestar los sesgos, y asegurarse que la empresa construye y adquiere las habilidades necesarias para este nuevo enfoque.

La mente puede jugarnos trucos que nos lleven a ver una realidad distorsionada de mercado. Mantén siempre activa la capacidad de hackear tu área de confort y reta tus logros con disciplina y medida. En Propemi BAC Credomatic estamos siempre a la orden para asesorarte de la mejor manera en tus objetivos de negocio: contacta a tu Ejecutivo de Negocios y déjanos guiarte en este camino con ofertas financieras a la medida de tu empresa.