



[DECISIONES **EFFECTIVAS**]





— RUMBO DESEADO —

Decisiones efectivas

■ Es conveniente valorar la importancia que la toma de decisiones tiene en el resultado de lo que hacemos. Cuando es oportuna y eficaz, impulsa hacia el éxito y nos aleja de un fracaso alternativo, producto de decisiones equívocas. ► **POR MARIO A. GONZÁLEZ.**

● **FOTOGRAFÍA: JORJA CARREÑO. DIRECCIÓN FOTOGRÁFICA: ANTONIO RUIZ LIRA. PRODUCCIÓN: RENATA TIRADO VEGA.**

La toma de decisiones nutre el proceso y nuestra cadena de actividades con un sentido o rumbo. Debe ser oportuna en cuanto a la velocidad y momento de realización, con el fin de que su impacto sea apropiado y represente la mejor alternativa de solución.

En ocasiones, algunos dedican la mayor parte del tiempo a recolectar y presentar información financiera, siendo ésta sólo una parte del proceso. También es necesario el diagnóstico apropiado y la consideración de cursos alternos de acción, para que, con la evaluación de beneficios y



Sistemas de TI, ERP (Enterprise Resource Planning)



¿QUÉ Y CÓMO SE REGISTRA?

EL PROCESO es lo que generan los registros contables que conforman las transacciones, el saldo y, posteriormente, los reportes financieros. Esto es posible al marcar qué se registra, mediante sus normas o políticas; y cómo se registra, por medio de sus procedimientos. Sin embargo, tiene la peculiaridad de cruzar varios departamentos funcionales, por lo que se requieren dos cualidades que permitan que el registro sea oportuno y bien clasificado: los acuerdos de servicio, y la plataforma tecnológica y su configuración.

riesgos relacionados, se tome la decisión efectiva que la competitividad exige y que es prioritaria en toda gestión administrativa. En este contexto, ¿cuáles son los factores que inciden en una toma de decisiones efectiva?

Cantidad y calidad

En los últimos años, en las organizaciones ha existido una gran insatisfacción por parte de los responsables de la gestión de negocios en cuanto a la cantidad y la calidad de la información imprescindible para llevar a cabo su función de decidir. La confusión se da, principalmente, al pretender que la información contable financiera

dé una respuesta única a los requerimientos del negocio y, además, se cumpla con la integridad y la confiabilidad esperadas.

La contabilidad financiera es incapaz de representar el comportamiento de las organizaciones o el valor económico de las actividades de la empresa y su valor añadido, entre otros factores. Entonces, ¿con qué recursos de información adicionales cuenta la función financiera para dar respuesta a los requerimientos internos en las empresas y así tomar decisiones efectivas?

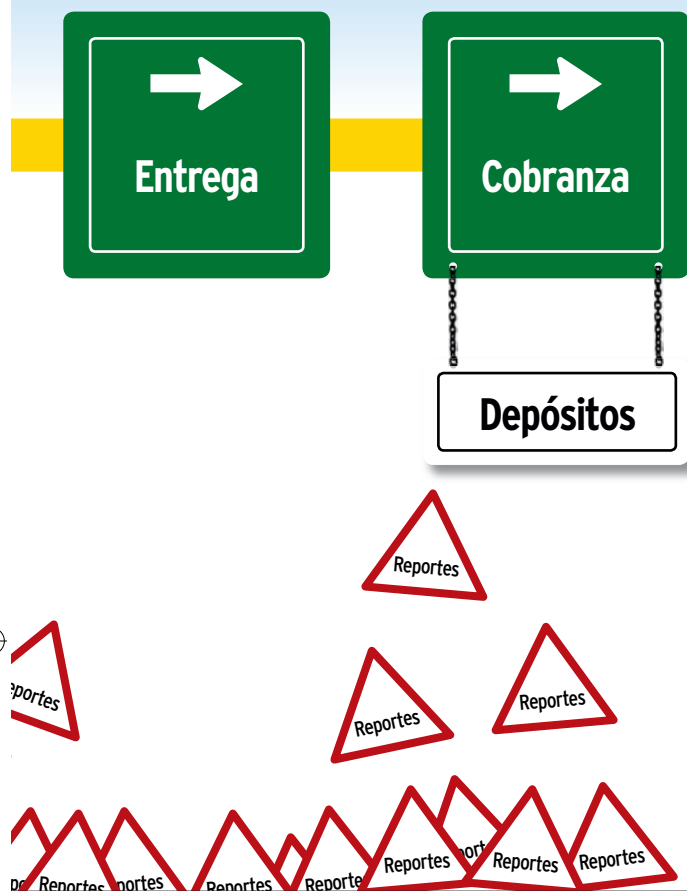
Si bien es cierto que los sistemas contables tradicionales se ocupan

EL PROCESO de toma de decisiones implica:

1 **Diagnóstico** del problema.

2 **Evaluación** de alternativas o cursos de acción.

3 **Decisión** efectiva que resulte en la mejor solución.



de registrar los asientos contables y preparar los estados de contabilidad financiera, y no suelen proporcionar ni contener toda la información que facilite una toma de decisiones funcional distribuida (es decir, en un ámbito particular de una función administrativa más allá de la financiera), los nuevos sistemas contables ya integran todas las actividades transaccionales de una organización e incluyen procesos administrativos de diversas funciones, lo cual facilita una toma de decisiones inclusiva que considere tanto la verticalidad o la jerarquía organizacional como la horizontalidad o cobertura funcional de los procesos. Estos sistemas son los Enterprise Resource Planning (ERP, por sus siglas en inglés). ➔

En los últimos años, en las organizaciones ha existido una gran insatisfacción en cuanto a la cantidad y calidad de la información.

Datos, control e información financiera

■ POR ARTURO GUSTAVO LARA TENORIO, PROFESOR DEL DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CONTABILIDAD DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, CAMPUS MONTERREY, E INVESTIGADOR ADSCRITO A LA CÁTEDRA DE FINANZAS CORPORATIVAS DE LA EGAD DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, CAMPUS MONTERREY.

LA INFORMACIÓN FINANCIERA se construye mediante la recolección de datos que son procesados por sistemas de información eficientes, que además incluyen controles internos adecuados para alcanzar los objetivos de calidad que son necesarios y críticos según los tomadores de decisiones.

Dentro de la batalla por obtener información financiera confiable, los mercados que proporcionan el financiamiento, por medio de sus agentes, han presionado para que se den prácticas corporativas que aseguren que la información financiera sirve realmente para la toma de decisiones, por estar libre de errores importantes o de manipulación alguna.

En la actualidad, la sociedad está preocupada por depositar su confianza en la información financiera y las decisiones que descansan en ésta, por lo que se ha llegado a reflexionar con mucho interés en los siguientes temas y la manera en como se manejan, principalmente en empresas de interés público:

- ➔ ADMINISTRACIÓN del riesgo (*risk management*).
- ➔ GOBIERNO corporativo (*governance*).
- ➔ CONTROL interno al elaborar información financiera.
- ➔ MECANISMOS de atestiguamiento (*assurance*).
- ➔ FRAUDE ocupacional (por empleados).

El tema del control interno ha trascendido, debido a que se han fijado nuevos paradigmas al respecto que están involucrando cada vez más a todo el personal de la organización y, principalmente, a la alta dirección. Sin embargo, pese a que muchas empresas trabajan duro en el control interno para emitir información financiera, han orientado sus esfuerzos con la meta de cumplir, en muchos casos, requerimientos



regulatorios, cuando en realidad el control interno en modelos como COSO (de amplia aplicación) no fue diseñado para este limitado fin, sino para generar mayor valor en la organización.

Implementar un proceso de control interno, cuyos objetivos generales permanecen inmóviles, se alcanza solventando los objetivos específicos, los cuales son tan dinámicos como los negocios mismos.

Cada procedimiento de control que se suma al sistema debe ser considerado un microproyecto, que tiene inversión, genera flujos y tiene valor presente, entre otros posibles indicadores de generación de valor. Esta regla se aplica sin importar si el proyecto es la implementación de un sofisticado ERP o la de un procedimiento de control para el despacho de mercancías.

Los objetivos de control, ciertamente, se fijan al nivel de estados financieros y de otros reportes. Sin embargo, gran parte de la batalla por el control se gana de manera transaccional, donde se llevan a cabo las tareas y las actividades diarias. Por tal motivo, los administradores, analistas y auditores, entre otros, han volteado al origen principal de riesgos: los procesos mal diseñados y que gestionan todas las transacciones.

Los procesos traen consigo los riesgos que podrán impedir alcanzar los objetivos de los reportes financieros que, a final de cuentas, justificarán cualquier actividad de control implementada.

Los ERP o sistemas transaccionales nacieron luego de que áreas distintas a la contable desarrollaran sus propios sistemas administrativos, enfocados a una gestión más ágil de sus actividades o transacciones. Su evolución permite pasar, de un modelo clásico vinculado exclusivamente a concentrar la información contable financiera, a otro en el cual el sistema contable es uno más dentro de todo un conjunto de sistemas que responden a las necesidades informativas de diversos usuarios, integrando todos los procesos administrativos en una solución única.

Con ello, se incorporan indicadores no financieros para controlar aspectos cualitativos de la gestión empresarial, como: productividad (presupuesto de una área dividido por el número de transacciones realizadas), calidad, plazos de entrega o de cobranza, inventarios de lento movimiento, uso de recursos, etc. Por desgracia, no sólo basta con obtener un cambio, de una organización enfocada a la información contable a otra dirigida a la información integrada en procesos o cadenas de actividades.

Productividad y racionalización

Debe considerarse que los sistemas de información no sustituyen el arte de dirigir. La tecnología no aporta el proceso de valor añadido que convierte los datos en información y la información en conocimiento. Son atributos de la inteligencia y de la voluntad humanas (esta última, definida como toma de decisión).

En la práctica, lo que realmente hacen los sistemas de información es potenciar los recursos humanos de una organización, haciéndolos más eficaces en el ejercicio de sus respon-

sabilidades, para que faciliten el logro de los objetivos estratégicos que persigue la organización.

Las personas piensan de forma inteligente y son creativas, mientras que los sistemas llevan a cabo, sobre todo, funciones repetitivas. Los sistemas de información están permitiendo un aumento considerable en la productividad y racionalización de los procesos empresariales. Su objetivo es, simplemente, presentar información en plazo y forma adecuados a las necesidades de cada uno de los responsables de la toma de decisiones en la organización. Sin embargo, hay que tener cuidado, pues la información en exceso puede saturar al ser humano.

Información concreta e identificación de causas

No basta con los cambios aportados por los sistemas transaccionales para una toma de decisión efectiva. Se requiere información concreta que incremente la posibilidad de identificar causas que originen un acercamiento hacia los fines de la empresa o, en su defecto, perturbaciones en la búsqueda de los objetivos que corresponden con el propósito de corregir el curso ya tomado.

Se dice que la información es relevante cuando es susceptible de influir en la toma de decisiones de los usuarios. Si no se conoce, simplemente no será efectiva. El proceso de toma de decisiones implica:

- Diagnóstico del problema.
- Evaluación de alternativas o cursos de acción.
- Toma de decisión efectiva que resulte en la mejor alternativa de solución.

Después de la toma de decisión, ini-

La tecnología no aporta el proceso de valor añadido que convierte los datos en información.

Modelos de

■ POR HOMERO ZAMBRANO, PROFESOR E INVESTIGADOR DE FINANZAS DE LA EGADE DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, CAMPUS MONTERREY.

LAS DECISIONES, frecuentemente, permean a toda la organización; y no raras veces, de forma trascendente. Por ello, no es extraño ver a ejecutivos usando modelos para la toma de decisiones. Pero, ¿qué es un modelo?

Un modelo es una representación gráfica, matemática, etc., de la realidad. Su uso brinda al ejecutivo mayor confianza en que el proceso que está utilizando para tomar una decisión es el correcto.

Los resultados de la decisión siguen sujetos a incertidumbre, aunque mucho menor que sin el uso de un modelo. Existe la evidencia de que utilizar modelos mejora la calidad de la toma de decisiones, porque:

- **ES POSIBLE DOCUMENTARSE** para mejorar el proceso.
- **SE HACE UN USO** más eficiente de la información.

Costo de oportunidad

Aunque parezca que la tecnología de información nos da acceso a muchos datos de forma gratuita, debemos considerar no sólo la calidad del contenido, sino el costo de oportunidad de poner a una persona a buscar y procesar tal

cia el proceso de implementación y control, así como la validación de resultados. Al evaluar las alternativas, si éstas no se conocen ni analizan, será imposible llegar a la mejor opción. Por ello, se requieren sistemas analíticos que ofrezcan información con diferentes vistas o dimensiones que permitan evaluar la información para la toma de decisiones de diferentes maneras.

Por ejemplo, podríamos evaluar el resultado de ingresos reportados agrupados por producto o categoría de productos. Sin embargo, la misma información podría ser desglosada o preparada por cliente o tipo de cliente y así continuar con más dimensiones de análisis, como el canal de mercadotecnia utilizado, por zona geo-

“El proceso de emisión de estados financieros debe ser tomado en cuenta como una área vital en la organización; debe estar operado por personas con amplio conocimiento técnico y experiencia profesional.”

toma de decisiones

información. Es frecuente escuchar que, a mayor información, mejor toma de decisiones.

Esto es cierto sólo estadísticamente: puede existir *indigestión informativa*, que ocurre cuando más información aumenta la incertidumbre. Debemos ser capaces de asimilar datos que contradicen o ponen en duda otros elementos informativos que ya tenemos. Aquí influyen: la experiencia y/o habilidad del ejecutivo, el ambiente organizacional, los costos de dicha información y la calidad de ésta.

Sin embargo, la información debe incluir, como mínimo, el problema (el qué), el ambiente del problema (el cómo, cuándo, cuánto, dónde, quién y por qué), las alternativas y la retroalimentación de complicaciones anteriores. Problema puede incluir cualquier situación que deba decidirse. Podemos también incluir la dimensión tiempo y entonces también pensar en una solución provisional y en otra permanente.

Condiciones del mundo real

Uno de los modelos más completos en la actualidad es el de

Kinney (2000), el cual presenta una toma de decisiones que parte de las llamadas condiciones del mundo real, los datos observables y no necesariamente cuantificables; es decir, la información.

De esta manera, la empresa percibe esas condiciones con el uso de su sistema de medición o percepción, cuyos resultados dependen de los métodos de medición (el sistema es integral, mientras que método es más técnico) y la confiabilidad o calidad de los datos.

Incidencia en resultados

El tomador de decisiones se forma una imagen mental de las condiciones, con base en los informes y en la propia percepción de la relevancia y confiabilidad de la información. En la decisión que se toma intervienen la imagen mental, el conocimiento y las habilidades del tomador de decisiones, así como la utilidad del mismo ejecutivo. La experiencia y la escolaridad inciden en las decisiones, con una correlación positiva en cuanto a calidad y/o cantidad.



Consideramos que el puro hecho de tomar decisiones (y de hacerlo oportunamente) es positivo para la empresa, dado que el tomador de decisiones es el director general o ejecutivo clave.

Pero en México, el papel del tomador de decisiones, frecuentemente, es un miembro de la familia, por lo que el *moral hazard* se descarta (Husted y Serrano, 2005).

Entendemos como *moral hazard* una situación que puede ocurrir al momento en que existe una separación entre la propiedad y el control; es decir, cuando los dueños no son los directivos. Y aunque se supone que éstos son capaces, también es cierto que puede existir la posibilidad de negligencia, dolo, fraude, etc.

Es atractivo pensar en la opción de evaluar la toma de decisiones con base en los resultados, y no sólo en la cantidad y/o rapidez de las decisiones. Lo anterior se debe a que, cuando existe un modelo, hay retroalimentación, y las experiencias anteriores constituyen parte de la información requerida cuando se enfrenta un problema o situación que requiere atenderse a través de una decisión.

El reto de probar un modelo para la toma de decisiones en México es prometedor y, a la vez, con toda seguridad, representa un avance en el conocimiento que tenemos sobre esta importantísima actividad en las empresas. Es una oportunidad hacia mejores decisiones.

gráfica o método productivo, ya que pueden existir diferentes costos de producción en una empresa, según el método utilizado. Y si se presenta una baja en el ingreso total y obtenemos solamente un desglose por producto, tendríamos información parcial, pues si ésta no es el resultado específico de la baja de algún producto, entonces no llegaríamos a un correcto diagnóstico de causa.

Otra manera de considerar la información financiera es a través de la dimensión de estimados o indicadores planeados. Los estados financieros contables muestran valores que reflejan una actuación pasada. Sin embargo, a través de la misma, podemos basarnos para recrear y planear el futuro.

Signos vitales

Dado que el objetivo final de toda empresa lucrativa es maximizar el retorno de la inversión y la creación de valor, las empresas mantienen diferentes procesos, objetivos estratégicos, planes y metas.

La contabilidad financiera va dirigida a elaborar los estados financieros para informar a la dirección y a terceras personas los signos vitales de la organización. No obstante, la información financiera analítica sirve para dar soporte a la dirección en la toma de decisiones internas mediante la planificación, el control de gestión y el seguimiento de las operaciones. Su objetivo es presentar información básica sobre ingresos, costos y gastos de la sociedad, lo cual permite anali-

zar requerimientos de información de diferentes niveles de responsabilidad y, por lo tanto, facilitar la toma de decisiones efectiva.

Algunos ejemplos de aplicación que también complementan lo que previamente denominamos información financiera analítica son: comparaciones por centros de responsabilidad, así como seguimientos contra información presupuestada o de estándares predefinidos.

Inteligencia de negocios

Es relevante disponer de un sistema que reciba la información contable financiera y analítica que permita, mediante consultas, obtener informes de gestión ejecutiva que faciliten la toma de decisiones directiva. ➤

Este sistema es el Business Intelligence (BI) o Inteligencia de Negocios y permite la comparación entre datos históricos y reales en diferentes dimensiones, incluso por áreas de responsabilidad. También facilita presentar la información contable en términos económicos; es decir, con indicadores financieros ajustados de aquellas partidas contables no económicas. Como ejemplo, tenemos un indicador económico de Generación de Flujo de Efectivo (que no requiere una línea contable de depreciación).

La información es relevante cuando es susceptible de influir en la toma de decisiones de los usuarios.

Una toma efectiva

Inicialmente, en las empresas, el proceso de toma de decisiones se llevaba a cabo con base en la información contable financiera disponible, la cual ofrecía los signos vitales de las actividades realizadas. Sin embargo, a lo largo del tiempo, otras funciones empezaron a requerir información funcional para la toma de decisiones de sus procesos particulares. La entrada de los ERP cubrió dichos requerimientos mediante la

disponibilidad de información integrada en procesos y no necesariamente la referida a resultados financieros. Los distintos usuarios que, por su naturaleza, se encuentran en diferentes estructuras jerárquicas y funciones administrativas u operativas en la organización, demandan información provista de diferentes formas o maneras que llamamos dimensiones y que se utilizan para diagnosticar más certeramente un problema.

A este sistema de información se le denomina Financiero Analítico y permite diagnósticos alternos, evaluación de diferentes cursos de acción y una toma de decisiones efectiva.

A través de los sistemas de información de inteligencia de negocios, los directivos pueden, mediante un tablero de control, identificar acertadamente los problemas a los que se enfrenta la organización, diagnosticar de manera más apropiada (al obtener comparaciones de los sistemas de información analíticos en tiempo real) y decidir por una solución óptima a través de una toma de decisiones efectiva.

“Las Normas de Información Financiera son parte de la configuración de los procesos, ya que con ellas contabilizamos las transacciones constantemente, todas ellas evaluadas bajo un mismo patrón.”

En línea

INFORMACIÓN FINANCIERA

■ Hoy existe una necesidad de obtener información veraz y selectiva. Actualmente, son muchas y muy variadas las herramientas y plataformas para lograrlo.

► POR MARIO ARTURO MANJARREZ VALENZUELA.

En 1981, el actual alcalde de Nueva York, Michael R. Bloomberg, decidió seguir la visión de crear un servicio de Información Financiera (IF) y de negocios con las herramientas necesarias para su análisis en una misma plataforma, un *todo en uno* de las finanzas que, visto acertadamente por el creador

del sistema, suele envolver no sólo reportes financieros, sino también noticias y tendencias.

Así, Bloomberg ofrece servicios a sus clientes, a quienes dota de un equipo especial con la tecnología necesaria para analizar cualquier mercado en tiempo real. El *slogan* de la empresa es: “La información de mañana, hoy”.

Michael R. Bloomberg asegura que el éxito de su compañía se debe a la constante innovación de sus productos, la incomparable dedicación al cliente y la manera única en como la firma es capaz de adaptarse a un mercado cuya constante es el cambio. Esta filosofía ha convertido a esta empresa en la más famosa en el medio y una de *las más pedidas* a la hora de requerir IF de forma confiable, certera y rápida.

Bloomberg cuenta con una página web que cubre las necesidades de todas las personas que no necesitan la precisión de un evaluador bursátil para sus decisiones. Ofrece un resumen

CONTROL

Variables aceptadas

Con base en el modelo de Kinney y otras investigaciones, se deduce que:

- ① A mayor experiencia, edad y/o escolaridad del directivo, mayor cantidad y rapidez en cuanto a su toma de decisiones.
- ② A mayor experiencia, edad y/o escolaridad del directivo, menor cantidad de información necesaria para la toma de decisiones.
- ③ A mayor compensación basada en resultados, mayor cantidad y rapidez de decisiones.
- ④ A mayor confianza del directivo en la información (relevancia y confiabilidad), mayor cantidad de decisiones y mayor rapidez en la toma de éstas.
- ⑤ A mayor cantidad de información, más rápidamente se toman decisiones, hasta cierto nivel óptimo de cantidad de información, a partir del cual empieza a aumentar el tiempo para tomar cada decisión.
- ⑥ A mayor cantidad de información, más decisiones tomadas, hasta cierto nivel óptimo de información, a partir del cual empieza a disminuir la cantidad de decisiones, por sobrecarga de información o *information overload*.
- ⑦ Primero, es utilizada la información amplia, general y subjetiva; y después, la información cuantificable y procesable con métodos analíticos (Frishammar, 2003).
- ⑧ La información de fuentes internas ha resultado ser más utilizada que la de fuentes externas.

Asimismo, los directivos pueden medir la gestión individual de los miembros de la organización y llevar a cabo una toma de decisiones correctivas que conduzcan a la empresa al logro del rumbo deseado. ⑨

■ MARIO A. GONZÁLEZ ES VICEPRESIDENTE DE FINANZAS DE GRUPO MEXICANO DE DESARROLLO (GMD) Y CATEDRÁTICO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO CAMPUS CUERNAVACA
gonzalez.marioalberto@gmail.com

diario de las noticias más importantes acontecidas en el día y en la semana, gráficas *intradía* de cualquier índice, acción o bono solicitado y una sección de *podcasts*. También tiene un canal de televisión, en el cual se exponen análisis bursátiles constantes de todas las bolsas del mundo.

Sin límites

Con una trayectoria mucho más larga que Bloomberg, Reuters es la agencia internacional de noticias más grande del mundo. Desde 1851, su fundador, Paul J. Reuter, supo ganarse en Alemania el prestigio de poseer información concreta y veraz más rápido que cualquiera, con su flota de 200 palomas mensajeras, así como cables de transmisión por toda Europa y un avanzado sistema de telégrafos, envidiable para la época.

Dos siglos después, todo un equipo de reporteros detrás del apellido alemán da soporte al medio de comunicación más visto por todo el mundo. Dentro de sus investigadores, se encuentran expertos ⑩

SAP: Logrando la excelencia financiera.



Para mayor información:
Vania.uribe@sap.com
(55) 1250-7897

Business Objects
an SAP company

SAP

¿Quién usa qué?

FUENTES DE INFORMACIÓN Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

EL IMEF Y LA EGADE, del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) Campus Monterrey, realizaron un sondeo acerca de los tipos de fuentes de información utilizadas durante la toma de decisiones estratégicas no rutinarias.

El cuestionario del sondeo consistió en 19 preguntas, divididas en cuatro secciones, para:

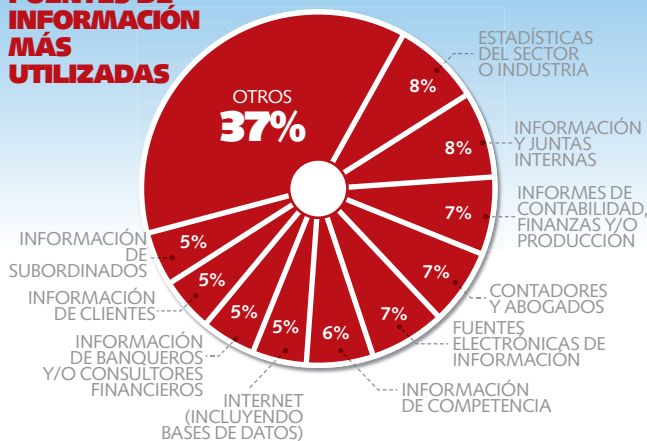
- 1 **IDENTIFICAR** las preferencias de los ejecutivos en cuanto al tipo de información a utilizar.
- 2 **CONSIDERAR** los tiempos y las personas involucradas en la toma de decisiones.
- 3 **SEÑALAR** específicamente las fuentes posibles, así como las características de confiabilidad, suficiencia y relevancia de las mismas.
- 4 **CONOCER** información personal de los ejecutivos entrevistados.

Se contó con la participación de 55 ejecutivos de finanzas del país. Los resultados de las preguntas más relevantes –que se basaron en una deci-

sión rutinaria que los ejecutivos tomaron durante su experiencia laboral– fueron:

- **APROXIMADAMENTE**, el 77% de los ejecutivos utilizan información dura para la toma de decisiones estratégicas; el 14%, es indiferente a la fuente de información; y el 9% restante, prefiere utilizar información suave como primera referencia (dura se refiere a la proveniente de datos cuantificables y procesables con métodos analíticos; mientras que la suave es amplia, general y originada por personas de manera informal).
- **EL TIEMPO** promedio de la toma de decisiones es de 82 días, con una desviación estándar de 78; esto, debido a que las opciones de respuesta consideraban días, semanas, meses o años.
- **LAS DECISIONES** fueron tomadas, en promedio, por

FUENTES DE INFORMACIÓN MÁS UTILIZADAS



grupos de cinco personas, con una desviación estándar de cuatro. Los puestos más destacados resultaron ser directores, gerentes y contralores, con el 35%, el 16% y el 7%, respectivamente.

Pero quien finalmente toma la decisión es, con el 42%, el Director General; y con el 31%, el Consejo.

- **LA INFORMACIÓN** utilizada posee un grado de confiabilidad de un 69%; suficiencia, del 50; y relevancia, del 78%.

En cuanto a la información personal de los ejecutivos y de la empresas en las que trabajan, se encontró que:

- **EXISTE** una media de 958 empleados en sus empresas, con una desviación estándar de 1935.
- **LOS ENCUESTADOS** fueron un 82% de hombres, con una edad promedio de 42 años.
- **EN PROMEDIO**, su estancia en las empresas es de nueve años, con una antigüedad en el área de 11 y de seis años en el puesto.

■ EL SONDEO FUE REALIZADO POR RAQUEL CASTAÑO, CLAUDIA QUINTANILLA, EDUARDO OCHOA, LUIS EUGENIO DE GÁRATE Y RUBÉN FALCÓN, DE LA EGADE; ADEMÁS DE ALDO TORRES SALINAS, DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD; HORACIO MARTÍNEZ Y MANUEL VALENZUELA, DEL DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL; E INVESTIGADORES DE LA CÁTEDRA DE INVESTIGACIÓN EN SISTEMAS DE INTELIGENCIA Y OPTIMIZACIÓN DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY, CAMPUS MONTERREY.

no sólo en el área de finanzas, sino también en campos tan variados como: salud, legal, contable, fiscal, mediático, académico y científico. Esto la ubica en más de 170 países, con una afluencia de mil millones de personas que diariamente consultan las noticias en algún medio que tenga a Reuters como fuente principal.

Reuters es pública y cotiza en la LSE, TSX, NYSE y NASDAQ, bajo los tickers de TRI y TRIN. Otorga una considerable rentabilidad a todos su inversionistas, dada la enorme necesidad de información actual, lo cual deja muy en claro que el conocimiento de las noticias es un punto

muy importante en el actual mundo de los negocios, sin importar lo que esto pueda costar.

Como la compañía del alcalde de Nueva York, que puede ser considerada rival y aliada a la vez, Reuters cuenta con una interfaz muy amigable al usuario de su página

web y toma en cuenta las necesidades para cada nivel de búsqueda según el interesado. También deja a disposición de sus clientes actualizaciones en formato RSS en el rubro que ellos deseen, logrando así un contacto mucho más personalizado con el cibernauta y respondiendo a sus expectativas.

El 66% de los ejecutivos encuestados por la EGADE del ITESM recibe pago por su desempeño en la toma de decisiones.

Se amplía la competencia

Otra plataforma que puede ser considerada nueva, y la cual también resulta muy útil para obtener información, es Economática. Provee de IF a todos sus usuarios, quienes proceden a realizar sus propios análisis con los datos que se brindan en el sistema.

Fundada en 1986 y con pocos años menos de experiencia que sus rivales, ha logrado posicionarse en el mercado de fuentes de información, de manera sólida y con una gran presencia entre los investigadores e inversores, ya que quienes la consultan son analistas, corredores, bancos, universidades y particulares.

Economática tiene presencia, sobre todo, en Latinoamérica y EU, con un gran potencial para desarrollarse fuera del continente en los ➤

Punto de vista

MANUEL SÁNCHEZ GONZÁLEZ, DIRECTOR DE INVERSIÓN DE VALANZA, LA UNIDAD DE CAPITAL DE RIESGO DE BBVA EN MÉXICO

¿Qué tipo de información es la que utiliza para la toma de decisiones?

Como los fondos de inversión de capital de riesgo requieren identificar y analizar posibles empresas para colocar sus recursos, su fuente de información primaria proviene de las empresas mismas. Esto incluye: los estados financieros, las proyecciones, así como los planes y estrategias que sustentan dichas previsiones. Además, es esencial entender el sector y la industria en donde están inmersas las compañías examinadas, para lo cual es útil estudiar las estadísticas y tener acceso a buenos análisis de los sectores de referencia, producidos por de-

partamentos de investigación serios cuyas publicaciones frecuentemente están disponibles en Internet.

¿Cuáles son los elementos que considera para la toma de decisiones?

Entre otros, la solidez de las proyecciones y los planes de expansión y rentabilidad de las empresas examinadas, la confiabilidad de los accionistas de esas firmas y el empuje de crecimiento del sector al que pertenecen.

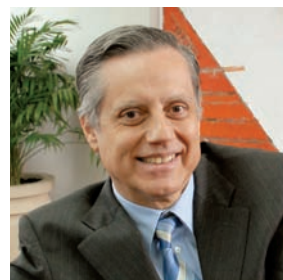
¿De qué manera influye la información diaria (considerada la que publican, de manera electrónica, empresas como Reuters,

Bloomberg, etc.) en la toma de decisiones?

Permite mantenerse actualizado sobre las transacciones de capital privado realizadas en México y en otros países, además que provee información sobre la evolución de los mercados y la economía en su conjunto, que es un contexto necesario para las operaciones de inversión.

¿Cuál es el impacto que tiene la información del día a día dentro del proceso de tomar decisiones?

En el mundo del capital de riesgo, la información diaria puede ser importante si contiene noticias sobre una transacción de interés.



¿Qué implica el factor tiempo en la toma de decisiones?

Es esencial, pues identificar las operaciones de capital debe ser un proceso oportuno en el cual el análisis debe llevarse a cabo cuando mejor convenga, tanto a los accionistas como a los inversionistas financieros, para lograr una negociación exitosa.

próximos años. Una de las principales herramientas que ofrece es la información histórica de reportes contables de cualquier empresa que cotice en las bolsas más importantes de América, incluyendo la BMV, NASDAQ, NYSE y BOVESPA, entre otras, lo cual ha sido piedra angular del desarrollo del sistema global de Economía y pieza muy importante en las preferencias del consumidor.

La base de datos que ostenta es increíblemente amplia y flexible en cuanto a personalizar la información necesaria; es decir, que cada reporte financiero o dato puede ser solicitado al sistema de manera diaria, semanal, mensual, trimestral, semestral, anual, y así en orden progresivo. El agrupamiento de la información solicitada es inmediato.

Infosel Financiero es otra opción. Su plataforma garantiza versatilidad y seguridad. Es recomendable para el analista que desee acceder a la IF en tiempo real, sin necesidad de adquirir un equipo especial, con diferentes apartados que proporcionan actualizaciones de todos los mercados y una


sección de noticias que cada minuto brinda la información más nueva al instante. Es líder en el campo de fuentes de información en la comunidad financiera mexicana e incluye datos del mercado de capitales, divisas, deuda y derivados, entre otros.

Su interfaz, como la de todos sus competidores, es muy amigable para proveer herramientas en el análisis básico y avanzado de la IF solicitada por cada cliente, al otorgar mayores ventajas para quienes no necesitan una precisión que requiera un equipo de cómputo nuevo y especializado sólo en Bolsa.

La principal ventaja de Infosel es quizá esta última; es decir, que puede otorgar e integrar la información en la computadora personal del usuario como un programa más que acompañe al editor de textos y a las hojas de cálculo. Esto, combinado con una computadora portátil, ofrece la mayor facilidad de acceso (caso contrario de Bloomberg, que requiere un hardware especial para su uso; o Reuters, que no es una plataforma instalada en sí, sino un medio de noticias).

Otro medio de IF es la plataforma Finsat que ha desarrollado el periódico *El Financiero*, la cual permite dar seguimiento a las perspectivas y hechos económicos, así como a las finanzas y movimientos de las acciones negociadas en las bolsas de valores más importantes del mundo, de manera real y constante.

Utilizada principalmente en universidades nacionales, su potencial no se encuentra limitado ante sus competidores, lo cual le permite ser adquirida y operada por diferentes casas de bolsa a lo largo del territorio mexicano, tomando como principal fortaleza su costo y formato.

Despliega la información en tiempo real de todos los mercados y todos sus cambios, así como diferentes herramientas para el análisis de la misma. La principal ventaja de Finsat es que se encuentra enlazada directamente con el equipo editorial y técnico de su periódico creador, lo que garantiza la rapidez de la información en el acto. 

■ MARIO ARTURO MANJARREZ VALENZUELA ES CONSULTOR DE PRICEWATERHOUSECOOPERS MONTERREY Y MIEMBRO ACTIVO DEL GRUPO IMEF NUEVA GENERACIÓN.

La información financiera se construye mediante la recolección de datos que son necesarios para los tomadores de decisiones.