

EMPRESAS Y NEGOCIOS



Escuela de Negocios y
Economía PUCV

Opinión



Juan Graffigna Bordignon
Académico Escuela de
Negocios y Economía PUCV

El caso Evergrande

Evergrande, la principal inmobiliaria de China, emplea más de 200.000 trabajadores en forma directa y casi 3,8 millones indirectamente. Posee una deuda consolidada de US\$ 300.000 millones, la mayor deuda empresarial del mundo.

El modelo de negocio de la empresa se basó en financiar sus promociones con un fuerte apalancamiento, participando como acreedor principal el sistema financiero.

Su deuda está repartida en casi 300 bancos e instituciones financieras. Por la crisis de liquidez que afecta a la empresa, ya dejó de servir más de US\$ 130 millones en deuda, aparte de tener pendiente de entrega casi un millón de activos inmobiliarios. Así, las acciones de la empresa se han depreciado en casi un 90% durante este año.

Estamos frente a una situación similar a la que enfrentó el sistema financiero norteamericano en la crisis de 2008. En esa oportunidad las autoridades decidieron salvar a estas compañías, las que consideraban "demasiado grandes para caer".

El gobierno chino debe estar evaluando que la quiebra de Evergrande generaría un efecto contagio sobre otras inmobiliarias y sobre el sistema financiero, con el consecuente impacto negativo para la economía.

En mi opinión, es muy probable que en los próximos meses presenciemos el uso de las mismas estrategias aplicadas anteriormente en economías de Occidente, como la reestructuración de la deuda con quita a los acreedores, la ampliación del plazo de las deudas, la rebaja de las tasas de interés y con el gobierno chino garantizando la viabilidad de la compañía.

juan.graffigna@pucv.cl



FODA: HERRAMIENTA PARA TOMAR DECISIONES DE VIDA

ADMINISTRACIÓN. En las empresas existen herramientas que permiten "racionalizar" las decisiones.

ANTONIO POBLETE OLIVARES
MBA UTFSM
Ingeniero Comercial PUCV
Académico Escuela de Negocios y Economía PUCV
antonio.poblete@pucv.cl

La palabra inflexión proviene del vocablo latino *inflexio*, y el término tiene diferentes acepciones de acuerdo al contexto en que se utilice. En el campo de las matemáticas, es el momento en el que una curva o línea pasa de ser descendente a ser ascendente, o al revés.

PUNTOS DE INFLEXIÓN

En la vida de las personas, al igual que en la vida de las empresas, existen 4 o 5 puntos de inflexión, decisiones importantes que implican "quiebres" en la tendencia y que en algunos casos "condicionan" el futuro. Las decisiones más relevantes del ciclo de vida de las personas, en términos generales, son:

1. Elegir una carrera para estudiar. Cambiarse de carrera.
2. Aceptar un trabajo. Cambiarse de trabajo.
3. Elegir una pareja. Casarse o divorciarse. No tener pareja.
4. Tener hijos. Tener más de uno. No tener hijos.
5. Emprender. Dejar de hacerlo. Cambiarse de rubro.

Una decisión de este tipo no puede ser tomada a la lige-

ra, y esto tiene que ver con la racionalidad de la toma de decisiones. En las empresas existen herramientas que permiten "racionalizar" las decisiones; Tomaremos una de estas herramientas, quizás la más conocida, y la propondremos para evaluar decisiones en el ciclo de vida de las personas.

Se entiende que hay decisiones que no dependen de "la razón" y tienen que ver más bien con el ítem de "gustos y preferencias". Por ejemplo, enamorarse no es una decisión, simplemente ocurre; de hecho, elegir voluntariamente pasar el resto de la vida con una sola persona puede que no tenga un sentido "lógico", habiendo muchas personas en el mundo, y esa decisión claramente no depende de la razón.

EL FODA

No obstante, tomar la decisión de convivir con una pareja puede ser analizada a través de una herramienta para la toma de decisiones: el FODA.

La sigla FODA significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, donde las fortalezas y debilidades se relacionan con un análisis interno, y las oportunidades y amenazas con uno externo. Este método fue desarrollado en el Instituto de Investigacio-

nes de Stanford, en EE.UU., entre 1960 y 1970. El objetivo era descubrir por qué fallaban las planificaciones corporativas a nivel gerencial. Su éxito simplemente trascendió el mundo y las áreas de trabajo, pues con el tiempo este análisis fue empleado en otras áreas, además de la gerencial. Por ejemplo, los proyectos organizacionales e incluso proyectos personales como un ámbito de autoconocimiento, y es aquí donde indexamos con la toma de decisiones personales. Por ejemplo, la decisión de "cambiarse de trabajo a otra ciudad con la familia".

Fortalezas: atributos propios o internos que permiten generar una ventaja competitiva sobre la situación. Por ejemplo, experiencia, madurez, adaptabilidad al cambio, seguridad, título profesional asociado al nuevo cargo, apoyo familiar.

Oportunidades: factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y pasar a ser fortalezas. Por ejemplo, mejorar calidad de vida asociada a los mayores ingresos, ampliar el círculo social y la red de contactos profesionales.

Debilidades: son los espacios de mejora internos que, una vez identificados, pueden y deben corregirse: Personalidad, emociones, habilidades y actitudes que constituyen barreras para lograr el o los objetivos. Por ejemplo, inexperien-

cia en el nuevo cargo, baja estabilidad emocional, poca tolerancia a la frustración, resistencia de los hijos al cambio de colegio.

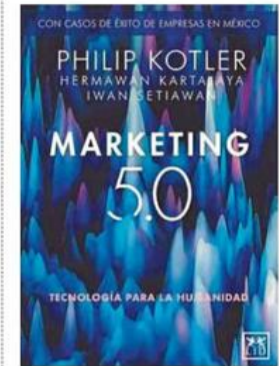
Amenazas: son problemas o situaciones externas que pueden afectar directamente a la situación analizada. Una vez identificadas es necesario diseñar una estrategia para minimizar los riesgos asociados. Por ejemplo: enfermedades o lesiones, leyes, situación económica y política del país, clima de la nueva ciudad, no disponibilidad de colegio.

Junto a FODA existe otra herramienta denominada "Árbol de Decisiones", que básicamente es un diagrama de flujo con opciones del tipo: si pasa A la acción a seguir es B, si pasa C la acción a seguir es D. Y cada acción va generando nuevas acciones. Para que el diagrama de flujo funcione la persona debe tener siempre un "Plan B". Por ejemplo, un empleado dependiente debe preguntarse ¿qué pasa si me desvinculan?, ¿me reinsertaré en el mismo rubro?, ¿voy a emprender con los fondos del finiquito?, etc.

Para las decisiones de vida es importante el concepto de "aprendizaje", en el sentido que se pueden tomar decisiones equivocadas, pero con la premisa de no volver a cometer el mismo error. "Todas las batallas en la vida sirven para enseñarnos algo, inclusive aquellas que perdemos". (Paulo Coelho). ☞

libros

MARKETING 5.0. TECNOLOGÍA PARA LA HUMANIDAD



Kotler, el gurú del marketing, en asociación con Kartajaya y Setiawan, identifica en Marketing 5.0 la tendencia a integrar las capacidades humanas y las tecnologías para lograr resultados en la aplicación de las estrategias de marketing en los tiempos actuales.

El libro recopila los aprendizajes obtenidos a partir de la evolución tecnológica en que las empresas han tenido que incurrir a consecuencia de los efectos de la pandemia, lo que se presenta en 12 capítulos resumidos en cuatro partes: Introducción, Desafíos a los que se enfrentan los especialistas en marketing en el mundo digital, Nuevas estrategias para el marketing tecnológico y Nuevas tácticas del marketing tecnológico.

Cada segmento incluye ejemplos contemporáneos y prácticos.

LID EDITORIAL
256 PÁGINAS
PRECIO \$25.540

web

¿Cuáles son las mejores herramientas online para crear encuestas gratis? Lista 2021



[HTTPS://INTERNETPASOAPASO.COM/M/CREAR-ENCUESTAS-ONLINE/](https://internetpasoapaso.com/m/crear-encuestas-online/)

Este sitio proporciona información interesante para quienes deseen incursionar en la creación de encuestas, mediante el acceso a herramientas, páginas web y/o plataformas que facilitan este cometido. Para lo anterior, presenta una lista actualizada de las principales herramientas que permiten crear una encuesta de manera gratuita.

Con todo, la utilización de estas aplicaciones con múltiples propósitos, tales como encuestas de opinión, análisis de mercado, encuestas de satisfacción y otros proporcionan entre sus ventajas más destacadas: mayor facilidad en la creación, administración y análisis de los datos de la encuesta, mayor rapidez, mejor presentación, ahorro en los costos de la investigación y una mayor cobertura en su administración.