

Modelos de Toma de Decisiones

Objetivo: Aplicar los modelos teóricos de toma de decisiones a un caso empresarial o gubernamental reportado en las noticias.

NOTA: HAZ COPIA DE ESTE DOCUMENTO EN DRIVE PARA TU ACTIVIDAD Y PODER COMPARTIR.

INTEGRANTES: Maria Roxana Ortega Renteria - Mayra Alejandra Galvan Garcia

Instrucciones:

1. Lee el marco teórico.
2. Busca información relacionada con cada Modelo de Toma de Decisiones. (3 Noticias)
 - Cada estudiante o equipo debe buscar **una noticia reciente de cada modelo** (últimos 6 meses) sobre una decisión significativa.
 - **Temas Sugeridos:**
 - **Empresarial:** Grandes adquisiciones o fusiones, lanzamiento o retiro de un producto, reestructuración importante.
 - **Gubernamental/Público:** Un cambio de política regulatoria, la aprobación de un gran proyecto de infraestructura, una negociación sindical importante.
3. Comparte tu información en CLASSROOM
4. Contesta las siguientes preguntas relacionadas con la actividad de la Isla.

PARTE 1

Marco Teórico.

Modelos de Toma de Decisiones

Un modelo de toma de decisiones es una representación conceptual o un marco teórico que busca explicar cómo las personas o las organizaciones llegan a una elección cuando se enfrentan a múltiples alternativas. No solo describe el proceso, sino que también revela las suposiciones clave sobre la racionalidad, la información y los objetivos de los responsables.

En el mundo empresarial, estos modelos se utilizan para:

Diagnosticar las razones detrás de una decisión histórica (¿fue lógica, precipitada o política?).

Mejorar el proceso futuro, al identificar las debilidades del enfoque actual.

Predecir la conducta de una contraparte en una negociación.

Es por esto que se estudian al menos tres grandes paradigmas, cada uno de los cuales ofrece una visión fundamentalmente diferente de cómo y por qué se toman las decisiones en las organizaciones:

1. **Modelo Racional:** El ideal, centrado en la **Maximización** y el cálculo perfecto.
2. **Modelo de Racionalidad Limitada:** La realidad, centrada en la **Satisfacción** debido a las limitaciones humanas.
3. **Modelo Político:** El conflicto, centrado en el **Poder** y los intereses particulares de los actores.

1. Modelo Racional

Es el modelo normativo ideal que asume que el tomador de decisiones opera de forma totalmente lógica y objetiva para alcanzar el **resultado óptimo**. Requiere la evaluación **exhaustiva** de **toda** la información y alternativas disponibles para **maximizar** la utilidad o el beneficio.

Busca pistas como...

Menciones de **análisis exhaustivo**, **costo-beneficio**, **consultores externos**, **maximización del valor para el accionista**, **uso de datos completos** y **modelos financieros**.

Ejemplo:

"La decisión de adquirir la startup Z se justifica porque el artículo cita un **análisis de mercado exhaustivo** de 18 meses, y la decisión final maximiza el **Retorno de Inversión (ROI)** proyectado más alto de las 10 opciones evaluadas, lo que apunta a un enfoque óptimo y racional."

2. Modelo de Racionalidad Limitada

Propuesto por Herbert Simon, este modelo reconoce que las decisiones son tomadas por agentes racionales limitados por el **tiempo**, la **información incompleta** y la **capacidad cognitiva**. En lugar de buscar el óptimo, el objetivo es encontrar una solución "**suficientemente buena**" o **satisfactoria** (*satisficing*).

Busca pistas como...

Menciones de **presión de tiempo**, reacción a una crisis, **búsqueda de soluciones fáciles**, o la decisión siendo tomada por una opción "suficientemente buena" (*satisficing*) que está disponible, en lugar de la mejor posible.

Ejemplo:

"La empresa lanzó el producto B **a pesar de las fallas conocidas** porque la fecha límite de la competencia se acercaba y 'necesitaban algo en el mercado rápidamente'. Esto sugiere una **búsqueda limitada** y una decisión de **satisfacción**, renunciando al óptimo para evitar una pérdida mayor a corto plazo."

3. Modelo Político

Describe la toma de decisiones como el resultado de una **negociación** y un regateo entre **múltiples actores o coaliciones** dentro de una organización. La decisión final refleja el **balance de poder** y los **intereses divergentes** de los grupos más influyentes, no necesariamente la solución más eficiente o lógica para la organización en su conjunto.

Busca pistas como...

Menciones de **disputas internas**, **vetos**, la decisión favoreciendo a un departamento o líder específico, negociaciones y **coaliciones** entre los miembros de la Junta, o información retenida/filtrada.

Ejemplo:

El cambio de política energética se aprobó, a pesar de la fuerte oposición técnica, gracias al apoyo del '**bloque de gobernadores**' que tienen más peso político. La decisión es un **compromiso** político que beneficia a la región más influyente, independientemente de la eficiencia económica.

Diferenciando el Modelo Político y Racional

Imagina una empresa que debe decidir dónde ubicar una nueva planta de producción.

- **Modelo Racional:** Elegirá la ubicación con los costos laborales y de transporte más bajos, maximizando la rentabilidad.
- **Modelo Político:** La decisión puede desviarse:
 - Si el **Vicepresidente de Operaciones** (actor poderoso) quiere la planta cerca de su ciudad natal o en una región donde tiene una buena relación con el sindicato, usará su influencia para sesgar la información a favor de esa opción, aunque los datos fríos muestran que otra ubicación sería más barata.
 - La decisión final es un **compromiso** entre los intereses del Vicepresidente de Operaciones y el Director Financiero (que controla el presupuesto), resultando en una ubicación "aceptable" para ambos, aunque no sea la óptima.

Modelo de Toma de Decisiones

Criterio	M. Racional	M. Racionalidad Limitada	M. Político.
Resumen de la noticia	<p>Fifth Third Bancorp adquiere Comerica por US\$ 10.9 mil millones. Es la fusión bancaria más grande del año en Estados Unidos. La compra incluye una prima de 17% para los accionistas y ambas instituciones justifican la operación como una manera de aumentar su escala, eficiencia operativa y mejorar el retorno financiero. El acuerdo se basa en proyecciones de crecimiento, análisis financieros extensos y estudios de mercado.</p>	<p>Cox aprueba la compra de las operaciones de Iberdrola en México por US\$ 4.2 mil millones. La junta de la empresa dio luz verde a la adquisición para asegurar su presencia en el sector energético mexicano. Expertos señalan que la compra se aprobó rápidamente debido a presiones de mercado y a una ventana de oportunidad regulatoria, lo cual redujo el tiempo para analizar alternativas más amplias. La decisión parece buscar una solución “suficientemente buena” ante cambios en el sector energético.</p>	<p>Reforma energética en México consolida el control del Estado sobre el sector de electricidad e hidrocarburos. El gobierno aprobó nuevas leyes que reducen la autonomía de los reguladores (CRE y CNH) y aumentan el poder de CFE y Pemex. La decisión generó controversia porque técnicos y expertos advirtieron riesgos económicos, pero la reforma avanzó debido al peso político del bloque oficialista y acuerdos internos entre actores del gobierno.</p>
Justificación	<p>Esta noticia corresponde al Modelo Racional, porque la decisión se basa en un análisis exhaustivo de costos, beneficios, proyecciones financieras, sinergias y maximización del valor para los accionistas. No hay señales de urgencia, conflicto interno ni presión política: es un proceso calculado y guiado por el objetivo de optimizar el rendimiento económico.</p>	<p>Esta noticia encaja en el Modelo de Racionalidad Limitada porque la empresa tomó una decisión relevante bajo presión de tiempo, incertidumbre regulatoria y acceso limitado a información completa. En lugar de buscar la opción perfecta, eligieron</p>	<p>Esta noticia pertenece al Modelo Político, porque la decisión no se basó en un análisis técnico óptimo, sino en poder, alianzas internas, negociación entre grupos políticos y la influencia de actores gubernamentales clave. La reforma</p>

		una alternativa viable y estratégica que “funciona” dentro de sus limitaciones, representando un caso claro de <i>satisficing</i> .	refleja intereses políticos estratégicos más que criterios de eficiencia económica, mostrando claramente dinámicas de coaliciones y uso del poder.
Enlace de la noticia	https://www.barrons.com/articles/fifth-third-bancorp-com-america-stock-merger-e0c42584?utm_source=chatgpt.com	https://cincodias.elpais.com/companias/2025-11-04/la-junta-de-cox-da-luz-verde-a-la-compra-del-negocio-de-iberdrola-en-mexico.html?utm_source=chatgpt.com	https://reglobal.org/mexicos-power-reforms-duality-of-consolidating-state-control-opening-to-private-investments/?utm_source=chatgpt.com

PARTE 2

Preguntas de la Isla

1. ¿Cuál crees que haya sido el modelo de Toma de Decisiones en el que te basaste (se basaron) para elegir los elementos para sobrevivir?

En nuestra elección de los 3 objetos, el modelo de toma de decisiones que más se ajusta a lo que hicimos fue el Modelo de Racionalidad Limitada.

Esto porque, aunque intentamos pensar de manera lógica y elegir los objetos más útiles, realmente no teníamos toda la información sobre las condiciones de la isla entonces nos teníamos que cuestionar todas las posibles casos por los cuales podríamos llegar a pasar durante nuestra estancia.

Tuvimos que decidir con la información disponible y elegir opciones “suficientemente buenas” para aumentar nuestras probabilidades de sobrevivir.

También influyó que cada integrante tenía ideas diferentes y debíamos ponernos de acuerdo, lo cual limita todavía más la decisión perfecta.

Por eso, nuestra elección no buscó lo “óptimo absoluto”, sino algo práctico, rápido y funcional.

2. ¿Crees que en una situación similar (de sobrevivencia) se pueda ser objetivo y racional al momento de tomar una decisión? o ¿En qué crees/creen que nos basamos para tomar decisiones?

En una situación real de supervivencia es muy difícil ser completamente objetivo y racional. Las decisiones se ven influenciadas por:

- Estrés y presión del tiempo
- Miedo o incertidumbre
- Instintos de supervivencia
- Conocimientos previos (lo que creemos que serviría)
- Opiniones e influencia del grupo
- Experiencias personales o películas, ideas preconcebidas, etc.

Aunque uno intenta pensar de manera lógica, en realidad las decisiones se basan en una mezcla de razonamiento práctico y recursos limitados, lo cual encaja más con la racionalidad limitada.