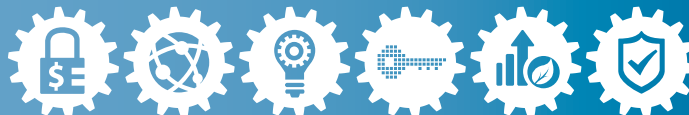


8 Indicadores para ser Altamente Competitivos (segunda parte)



6 Motores



para hacer Mejores Negocios

La ocasión pasada les platicaba sobre ocho indicadores que todas las empresas deberían de medir para ser altamente competitivas: 1) Estructura, 2) Operatividad General, 3) Operatividad de Hombres Clave, 4) Realización General, 5) Realización de Hombres Clave, 6) Productividad por Hora, 7) Margen Operativo e 8) Ingreso neto por socio.

Y en resumen, les expliqué los primeros indicadores, diciéndoles que los norteamericanos antes que nada miden su estructura o el “leverage” de su capital humano. Lo cual, se refiere a que las empresas altamente competitivas cuidan mucho que la organización se forme por “estructuras” que no lleguen a doble dígito; es decir, sean máximo de 8 personas por cada líder para asegurar un nivel superior de supervisión y control de los objetivos de cada cédula.

También les aclaré que “Operatividad General”, no es otra cosa que sumar las horas ejercidas por la estructura total, pero que efectivamente fueron vendidas a los clientes a través del precio final de sus productos o servicios.

Ahora, es conveniente que estén al tanto de que un tercer indicador que miden las empresas altamente competitivas es la “Operatividad de sus Hombres Clave”.

Entonces y como expliqué previamente, si la operatividad aumenta en la medida en que incrementen las horas per cápita efectivamente vendidas a través de sus productos o servicios. Es claro, que al referirse a “operatividad de hombres clave” se sugiere que debemos hacer especial esfuerzo en medir la operatividad de este tipo de personas, pues su tiempo, además de costoso es muy complejo de vender o trasladar al cliente.

Ejemplo: Los dueños, altos directivos y otros “hombres clave”, aplican en promedio el 60% de su tiempo al fortalecimiento de la identidad y visión institucional. Situación que entenderán representa muchos beneficios, pero también riesgos, especialmente en empresas familiares donde el capital de trabajo y estructura financiera no están consolidados.

Por otra parte, quisiera ponerlos al tanto de que el

cuarto y quinto de los indicadores de las empresas altamente competitivas son: 4) Realización General y 5) Realización de Hombres Clave.

Entonces, por realización debemos de entender a la diferencia porcentual entre las ventas proyectadas por año y las ventas netas efectivamente logradas; para luego, dicho resultado dividirlo entre el total de personas que forman la organización; o bien, entre el número de puestos clave (ejemplo: dueños, socios líderes, directores).

Estos conceptos aunque muy vinculados, son distintos al sexto indicador; es decir: 6) Productividad por Hora.

Productividad significa “hacer más con menos”; por lo cual, lleven sus métricas al extremo para realmente conocer el precio al que lograron vender las horas de su personal.

Y bueno!, sobre: 7) Margen Operativo e 8) Ingreso neto por socio; los pondré al tanto durante la próxima semana.

Florentino Elizondo; Esq., CPA.

President & CEO

DEC / ICBA

Member of Allinial Global

