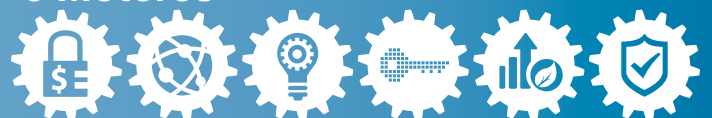


# 8 Indicadores para ser Altamente Competitivos (tercera parte)



6 Motores



para hacer Mejores Negocios

A través de este espacio les he comentado que existen ocho indicadores para medir a las empresas 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.

En efecto, les expliqué que la empresa altamente competitiva cuida mucho que su organización se forme por “Estructuras” pequeñas de máximo 8 personas por cada uno de sus líderes o socios; pues de esta manera asegura el control de los objetivos de “Operatividad General”, que no es otra cosa que sumar las horas trabajadas por el personal, pero efectivamente vendidas a los clientes.

Incluso, les decía que las empresas altamente competitivas, ponen especial esfuerzo en medir la “Operatividad de sus Hombres Clave”, pues su tiempo, además de costoso es muy complejo de trasladar al cliente, pues su función lógicamente es dirigir a la organización para que las metas se logren; es decir, asegurarse de la “Realización General” que representa la diferencia entre las ventas proyectadas y las ventas efectivamente logradas.

Con esto, las empresas altamente competitivas llevan sus métricas comerciales al extremo pues realmente conocen su “Productividad por Hora”; es decir, miden el precio al que lograron vender las horas de todo su personal.

Pero cuidado!, ser altamente productivo no es suficiente en términos de competitividad; pues de ahí la estrategia la deben de dirigir a controlar su costo total por hora para estar en capacidad de medir los últimos dos indicadores. A saber: 7) Margen Operativo e 8) Ingreso neto por socio.

Lo comento, pues aunque suene obvio, la realidad es que derivado de “la guerra de precios” provocada muchas veces por nosotros mismos al tener un ánimo de ser más “competitivos” en el mercado en el que participamos; nuestro staff comercial se olvida frecuentemente de proteger el “Margen de Utilidad de Operación”.

Posiblemente si realizáramos uno de los llamados “Estudios de Precios de Transferencia” nos daría-

mos cuenta de dos cosas: 1) Que el nivel de rentabilidad generado por nuestra empresa está por arriba del promedio de mercado; o 2) Que el rango de “Margen Operativo” que ofrece la industria ya no garantiza la expectativa de ingresos de los accionistas.

En efecto, es importante que estén al tanto, y midan frecuentemente si la industria en la que participa está madurando y en consecuencia esta dejando de ser atractiva para el consumidor final.

Medir el “Ingreso Neto por Socio” supone de manera básica sumar el total de ingresos activos y pasivos que el modelo de negocios le aporta individualmente a cada socio de la compañía.

En resumen!, la sugerencia es que evalúen los anteriores ocho indicadores para que su empresa sea realmente competitiva y aseguren en consecuencia productividad, rentabilidad y sostenibilidad.

---

**Florentino Elizondo; Esq., CPA.**  
President & CEO  
DEC / ICBA  
Member of Allinial Global