

¿Cómo debo medir mi empresa?

Socio | Director

Normalmente a las personas no nos gusta ser medidos en ningún aspecto, hay gente que cuando lleva una dieta no se atreve a subirse a la báscula, hay personas que hacen ejercicio saliendo a correr, pero nunca se miden el tiempo o los kilómetros recorridos, otros, como por ejemplo los candidatos a puestos públicos, jamás medirán el porcentaje de cumplimiento a sus propuestas de campaña. En general a la sociedad no se le ha enfocado a trabajar con base a resultados, cuantas veces escuchamos en cualquier lado, ya sea la escuela, el trabajo o en el gimnasio "hice lo que pude", pero ¿esto es realmente lo que se debía hacer?

Las empresas tienden a seguir aspectos de la sociedad, muchos de nuestros clientes previo a los proyectos no miden su desempeño, por supuesto que conocen sus ventas o sus utilidades, pero ¿son las únicas variables a monitorear? La respuesta es y será siempre NO. Hay muchos factores que afectan las ventas y las utilidades, dependiendo de la industria se medirán distintas cosas, pero cualquier negocio debe medirse a través de una palabra muy simple, INDICADORES.

Lo que no se mide no se puede mejorar, esta es una frase tan básica dentro del ambiente de los negocios, que podría darse por sentado que todos los dueños de empresas conocen su significado e importancia, y por lo tanto, medirán su desempeño en las áreas y aspectos clave de su organización. No siempre es así, de hecho tanto en empresas pequeñas, medianas o grandes, nos topamos con variables fundamentales a monitorear que no se miden. Hay distintas razones, van desde el poco análisis al negocio, un enfoque con "ceguera de taller", poco tiempo para la implementación del indicador, o ausencia de información para poder generarlo. En otras ocasiones, nos hemos encontrado con empresas que miden absolutamente todo, y la gente se pasa gran parte de su tiempo generando información y midiendo, tanto, que no se da tiempo para operar el día a día, analizar o simplemente hay un exceso de costos por querer medir cada aspecto de la empresa. Este último punto, tampoco es recomendable, lo importante es ser eficiente y medir lo clave, cuidar los pesos y no los centavos.

El primer paso para la generación de un indicador es conocer hacia dónde queremos llegar. Nos debemos preguntar ¿cuáles son aquellos factores que harán de mi empresa o área exitosa? ¿Cómo puedo aplicar estos factores a mi personal, procesos, clientes y al aspecto financiero? Estoy seguro que las respuestas no saldrán mientras se lee este artículo, de hecho, hay una metodología que ayuda a contestar estas y otras preguntas para definir claramente lo que se necesita. El siguiente paso es definir el indicador, va desde puntos tan básicos como "bautizarlo", ¿en qué unidad de medida se monitoreará?, ¿con qué frecuencia?, ¿cómo se medirá?, ¿quién lo generará?, ¿a quién se le distribuye?, ¿quién es responsable del resultado?, identificar si contamos con la información o habrá que generarla. Además de todas estas preguntas que necesitan respuesta, se deben definir los periodos de comparación (típicamente llamados periodos base), y ubicar hasta dónde queremos y debemos llegar (objetivos).

Los puntos anteriormente comentados, deberán siempre estar acordados entre supervisor y supervisado para generar compromisos y planes para lograr los resultados. Existen dos tipos de indicadores, los de empuje y los de resultado. Los primeros miden procesos intermedios, actividades y comportamientos, mientras que los segundos evalúan los resultados de rendimiento al final de una actividad.

En conclusión, los indicadores son clave en cualquier empresa y nos apoyan en generar una cultura organizacional basada en resultados, en medir lo importante, permiten generar un análisis y mejorar aquellas desviaciones a través de planes de acción. Es fácil contar con esta teoría, lo complicado es implementarlo en forma efectiva y eficiente, la metodología se vuelve tan importante, que es la variable la cual garantizará el resultado satisfactorio para los empresarios.