

Medición del Estado del Negocio

Todas las empresas, en términos generales, tienen una medición directa e indirecta del comportamiento de su situación actual y la tendencia de sus resultados, el comportamiento del mercado, la actividad financiera y la de sus indicadores.

Por tal motivo, es claro que se realicen estrategias necesarias y oportunas que permitan tener presente el estado real del negocio, algunas situaciones son fáciles de detectar, y que son comunes a los indicadores del proceso o generales del sistema, como lo son los alcances de la venta contra el pronóstico, la efectividad del manejo del presupuesto contra los costos y gastos reales, el nivel de servicio al cliente, la liquidez de la organización, la recuperación de cartera, el nivel de stock de inventario y por supuesto el resultado general de la empresa. Todos estos temas, que regularmente se están revisando de forma continua, nos dan una visibilidad muy importante de la situación del negocio y que nos permite tomar decisiones clave para el futuro.

Cuando se detecta que el sistema en general esta funcionando de manera correcta, es importante realizar la medición y análisis de otros puntos que resultan de la coordinación efectiva de cada uno de los procesos, y que son relevantes para el futuro.

Es obvio, que, si el sistema presenta temas con desviaciones en los indicadores clave del negocio, tomar acciones preventivas y correctivas de forma inmediata para realizar los cambios requeridos para regresar a las proyecciones pronosticadas o reformular las mismas con cautela y buen juicio.

Todo esto, nos da una pauta de diagnosticar a la organización de manera regular y objetiva, de su estado general y su comportamiento, que le permita por un lado fortalecer sus logros y del otro lado, mitigar vulnerabilidades e incertidumbre.

Sin embargo, es interesante poder establecer un mecanismo que permita hacer lectura de aquellos factores "silenciosos" dentro de la compañía, como los son el nivel de estrés, la comunicación, la satisfacción interna y externa de todos los actores que envuelven al sistema desde proveedores hasta clientes, el entendimiento de los objetivos y de las estrategias y su alineación y la capacitación y entrenamiento orientado al resultado y a la competencia, que genere un diferenciador motriz.

En ocasiones, y como parte del hábito de los negocios es emprender de manera formal o informal un análisis de sus fortalezas y debilidades, sin embargo, los medios de comunicación están limitados, restringidos o debilitados, lo que produce que los puntos pueden perder objetividad y tener una resultante incompleta, falsa o no propositiva.

Clima Laboral

Estos canales de comunicación deben permanecer de manera regular, abiertos y responsables de manera disciplinada, sistémica y formal, detectar probables oportunidades que permitan mejorar el estado real de la organización. Es probable que se encuentren conflictos de la interrelación de los procesos, pensamientos diferentes de visualizar las estrategias, esquemas de presión que no motiven a la productividad y eficiencia, irregularidades en los procedimientos y métricas de los procesos o simplemente estados de estrés, tensión y temor, que regularmente son temas que no se toman en consideración ya que establecen puntos sensibles para la dirección. ¿Cómo puedes alcanzar objetivos, mantenerlos y mejorar cuando no se es sensible a una comunicación efectiva y abierta? ¿Qué objetividad se puede tener de alcanzar cuando no se tiene la voluntad de reconocer conflictos en la comunicación?

Otra línea importante es el nivel de competencia existente, que permita detectar deficiencias de obtener un mayor rendimiento en el personal de manera objetiva y que permita que el personal tenga los conocimientos necesarios para obtener los resultados esperados y el entendimiento preciso de los objetivos de la organización, así como observar la evolución de la empresa, el mercado, la competitividad, las necesidades de servicio y calidad y la tecnología.

¿Qué tanto se asoma la empresa en determinar la competencia de sus colaboradores? Y que expectativas se tienen con respecto a cada uno de ellos en termino de alcanzar el resultado y mejorar el desempeño en un modelo objetivo, trazable y competente. ¿Qué viabilidad existe en que los actores puedan visualizar sus resultados, analizarlos y mejorarlos y que dependientes son de las líneas jerárquicas para poder entenderlos?

Hay factores que son interesantes de analizar, como es la revisión de las herramientas disponibles para realizar sus actividades, la funcionalidad y facilidad de operarlas, la eficiencia y desempeño de estas, que permitan realizar sus funciones con rapidez, eficiencia y fluidez, en un ambiente seguro y controlado. ¿Qué tipo de acciones realiza una compañía para detectar que las herramientas, de cualquier índole (tecnológicas, mecánicas, motrices) son las adecuadas para alcanzar los objetivos?

Una de las situaciones particulares existentes, esta también en la estructura de los procesos, el desarrollo de los procedimientos e instructivos para llevar a cabo las tareas diarias de sus obligaciones y responsabilidades y con estos la medición de sus propósitos. En ocasiones, se determinan indicadores "sencillos" que puedan ser alcanzables, pero que no promueven la mejora, el desarrollo organizacional ni de procesos, la evolución y las tendencias. Se vuelven indicadores "sin proyección", y son finalmente irreflexivos.

No se trata solamente de tener medidores de una eficacia simplista, sino de encauzar a la eficiencia y a la mejora en beneficio del proceso, del sistema y del resultado.

Clima Laboral

Cada una de estas posiciones, finalmente determina el tipo de liderazgo que se quiere tener, que finalmente conlleva a perder competitividad, eficiencia, motivación, rentabilidad y mejores resultados, y que si bien, la empresa pueda tener resultados positivos en el corto plazo, no son promotores de los alcances a largo plazo y puedan ser obstáculos que dificulten el accionar operativo y administrativo a medida que pasa el tiempo, provocando conflictos sobre las proyecciones estimadas.

La revisión de los resultados debe llevar consigo la verificación de la salud global de la organización, y que esos efectos "silenciosos" se vuelvan parte del proceso de un bienestar. Hay situaciones que finalmente no tienen un dolor aparente, hasta que detonan acciones riesgosas que alteran el buen funcionamiento del negocio y comprometen el futuro, que son promotores de rotación de personal, indisciplina laboral, déficit de atención sobre los objetivos y finalmente crisis en el resultado.

Diagnosticar objetivamente permite prever acciones que fortalezcan y coadyuben al crecimiento sostenible del negocio. Cada uno de los procesos tiene una responsabilidad que es inherentemente importante para que el sistema pueda hacer resultados objetivos y con esto visualizar un mejor futuro. Existen otros puntos que pueden ser causales de ineficiencias, y es importante que estos efectos de antemano, aparentemente no produce un dolor inquietante dentro de la organización, sean revisados de manera activa informal.