

Decálogo para las pequeñas y medianas empresas

¿Está Usted preparado para jugar en el terreno de los campeones?
Si quiere ser campeón debe aplicar las reglas del juego que siguen los campeones...

Estadísticas emanadas de diferentes fuentes, indican que en México existen decenas de miles de pequeñas y medianas empresas, las cuales representan el pulso económico de nuestro país.

Estas empresas luchan cotidianamente para sostenerse en un mercado cada vez más dinámico y competido, donde en muchas ocasiones la competencia no solo se encuentra en la acera de enfrente sino que puede encontrarse físicamente a miles de kilómetros de distancia, así mismo en este mundo globalizado, las empresas se enfrentan a factores externos que las vuelven vulnerables, al grado tal que muchas de ellas desaparecen inclusive después de haber sido exitosas en el pasado.

En este sentido es recomendable dominar las variables de la empresa desde una perspectiva integral.

A continuación se describen diez reglas básicas que deben ser observadas:

“ESTRATEGIA”

1. Contar con un plan de negocios.- Definir que se va a hacer, como se va a hacer, con que se va a hacer y que se espera como resultado, son elementos básicos que debemos observar en cualquier negocio.

2. Contar con una estrategia claramente definida.- Poner rumbo al negocio, muchas veces es un ejercicio que realiza el empresario sin contar con un plan definido para hacerlo, sin embargo para poder realizar una **planeación estratégica** adecuada es necesario seguir un proceso estructurado que permita realizar una adecuada identificación y lectura de las fortalezas y debilidades que se tienen al interior de la Empresa así como obtener los elementos que permitan identificar las oportunidades de negocio y los riesgos asociados a las mismas, lo cual permitirá alinear los esfuerzos de la empresa a los objetivos con mayor potencial de éxito.

3. Contar con una estructura de Gobierno Corporativo.- Aunado a lo anterior, las empresas deben poner atención en definir una adecuada estructura de **gobierno corporativo**, que le permita definir los canales de comunicación y reglas en cuanto al ¿cómo se tomarán las decisiones en la empresa?. A través de estatutos se deben definir de manera clara las reglas del juego para la toma de decisiones para funcionar de una manera institucional. Esto va a ahorrar mucho tiempo, malentendidos y quebrantos desafortunados.

4. Analizar los aspectos regulatorios.- El mundo de los negocios es cada vez más regulado, disposiciones de carácter obligatorio y sanciones son los temas de sobre mesa, por lo que es importante **identificar las disposiciones aplicables a la Empresa y establecer mecanismos que aseguren su cumplimiento**, esto evitará dolores de cabeza.

“ESTRUCTURA”

5. Estructura organizacional.- Dependiendo del grado de madurez de la empresa, se deben establecer mecanismos que faciliten la transición de una estructura de hombre orquesta, a una estructura descentralizada en donde existan mandos medios. Como empresario, evite centralizar en usted la toma de decisiones, ya que tarde o temprano se verá saturado de actividades. Es necesario **construir estructuras organizacionales** que permitan delegar y facilitar una adecuada segregación de funciones bajo un esquema de controles clave que sean sencillos pero eficientes.

“PROCESOS”

6. Formalizar y estandarizar los procesos del negocio.- Analizar los procesos con el objeto de **identificar y eliminar aquellos procesos que no agreguen valor a la Empresa** y optimizar aquellos que sean necesarios permitirá reducir costos, facilitará incrementar la eficiencia y en consecuencia la rentabilidad de su negocio.

Por otro lado es importante tener claro desde el punto de vista de los empleados y de los mandos medios, cuáles son las funciones que desempeñarán así como la forma en cómo serán evaluados, evitando con ello crear áreas de confort e ineficiencia.

7. Establecer un marco de control interno.- Es por demás importante el **establecimiento de controles**, que permitan anticipar problemas antes de que éstos sucedan o bien identificarlos cuando estos sucedan, permitiendo tomar las medidas correctivas para que dichos problemas sean mitigados. Encuestas recientes identifican a nuestro país con altos índices de fraude, en este sentido el contar con una **línea de denuncia** constituirá un vehículo que trabajará por sí solo para identificar estas situaciones e implementar acciones correctivas.

“CAPITAL HUMANO”

8. Medir el nivel de satisfacción del personal.- Sin lugar a dudas el contar con personal comprometido con la Empresa es un activo invaluable que constituye uno de los elementos más importantes para lograr el éxito del negocio. Para lograr que el personal se encuentre comprometido con los objetivos de la Empresa es conveniente contar con un elemento de medición que permita identificar las necesidades y la percepción de los empleados, en este sentido un mecanismo de medición lo constituye un **estudio de clima organizacional**, el cual permite medir el grado de satisfacción de los empleados e identificar las inquietudes que pudieran representar motivadores de una alta rotación del personal.

9.- Evaluar las competencias, métricas de desempeño y esquemas de retribución del personal.- Por otro lado es importante establecer un proceso que permita **evaluar las competencias del personal**, es decir que tan preparado se encuentra el personal, conocer la brecha que existe entre el potencial de desarrollo del personal y las competencias que posee permitirá definir programas de capacitación. De igual forma, resulta importante monitorear el cumplimiento de las **métricas de desempeño** y alinear el desempeño del personal a **estrategias de retribución**.

“TECNOLOGÍA”

10. Adopción de tecnologías de información (TICs).- Las inversiones en tecnología deben ser vistas como tal, una inversión a la que habrá de medirse en términos de rendimientos sobre la inversión. Cada vez más, la tecnología se vuelve un bien accesible para las pequeñas y medianas empresas, el secreto es elegir **herramientas tecnológicas flexibles** que vayan creciendo con la Empresa y no trajes unitalla que pronto se queden cortos ante el crecimiento del negocio.

Finalmente, podría estarse preguntando ¿qué debe atender primero? ¿por dónde comenzar? Y la respuesta la tiene usted mismo, es decir, cada empresa tiene circunstancias distintas, cada una deberá evaluar la situación particular en la que se encuentra, es por ello que el primer paso es realizar una evaluación de la situación actual, para conocer cuales acciones representarán un mayor impacto en la empresa.

La recomendación es acercarse a los expertos que viven y atienden a diario casos como el suyo y que sabrán orientarlo para buscar alternativas de solución. En PwC contamos con una serie de **soluciones diseñadas específicamente para las pequeñas y medianas empresas**, las cuales adaptamos a las necesidades particulares de su empresa en donde además hemos desarrollado herramientas tecnológicas y metodologías que aseguran el logro de los objetivos en los términos de tiempo y calidad que requieren nuestros clientes. Estas soluciones proporcionan un alto valor agregado a un costo muy por debajo de los beneficios obtenidos.

Por: **Juan Carlos Simón y José Luis Lugo, Socio y Gerente Senior, respectivamente, Coordinadores de Soluciones para pequeñas y medianas empresas en PwC México**

juan.carlos.simon@mx.pwc.com

jose.luis.lugo@mx.pwc.com

pwc.com/mx

Creemos el valor que tú necesitas

Creemos que no todos los productos y servicios deben aplicarse por igual. Es por ello que la forma en que utilizamos nuestros conocimientos y experiencia depende de lo que desees lograr.

Middle-Market Services/ Mexico

Un equipo multidisciplinario de asesores especializados en pequeñas y medianas empresas ha desarrollado soluciones específicas para:

- Maximizar el crecimiento de su negocio
- Optimizar su operación
- Mejorar su rentabilidad

Para conocer más sobre lo que podemos hacer por su empresa, permítanos estar cerca de usted, visite nuestra página de Internet:

www.pwc.com/mx/middle-market

Consulta nuestro blog: pwc-blog.mx.

Y síguenos en facebook y twitter: [facebook.com/PwC-Mexico](https://www.facebook.com/PwC-Mexico) y [@PwC_Mexico](https://twitter.com/PwC_Mexico).

