

MÓDULO 10: ¿CÓMO VA MI NEGOCIO?



21/10/2021

Módulo 10: ¿Cómo va mi negocio?

OBJETIVO: Este módulo busca ayudar a los empresarios a comprender y adquirir los principios clave de la medición y gestión del desempeño en organizaciones de todo tipo.

.

Módulo 10: ¿cómo va mi negocio?

MÓDULO 10: ¿CÓMO VA MI NEGOCIO?



El contenido de este documento no refleja la opinión oficial de la Unión Europea. La responsabilidad por la información y las opiniones expresadas en el sitio web y las publicaciones recae enteramente en los autores.

1. FONDO

Nota: este Módulo debe considerarse junto con el [Módulo 3- Gestión del aspecto humano de su negocio](#) y el [Módulo 6 - Obtener dinero para iniciar y hacer crecer su negocio](#).

Debería poder desarrollar esta estructura de evaluación y validación con el apoyo de sus capacitadores, y este módulo, desarrollado como parte del proyecto **BIC para PYME**, lo ayuda a desafiarlo al investigar y examinar cuestiones importantes relacionadas con la medición de los KPI comerciales y el rendimiento empresarial. Al final del módulo, desarrollará o fortalecerá las siguientes competencias / capacidades:

- Comprender el papel de la planificación y el control estratégicos, y los objetivos estratégicos asociados en la gestión del desempeño, y las implicaciones para la información contable de gestión estratégica y los sistemas relacionados.
- Identificar, evaluar y analizar las influencias externas clave en el desempeño de la organización, particularmente en relación con las partes interesadas clave y las cuestiones éticas.
- Comprender y aplicar técnicas estratégicas de medición del rendimiento, tanto financieras como no financieras, en el contexto de la mejora del rendimiento de la organización
- Identificar, aplicar y evaluar herramientas y técnicas de control de planificación estratégica.

a través de la comprensión del siguiente contenido:

Desempeño de los empleados del negocio

El rendimiento empresarial, que está estrechamente ligado a la eficacia comercial, está determinado por la capacidad de una empresa para implementar una organización óptima con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que cumpla con las expectativas de los consumidores y clientes. Aquí debe considerar cuidadosamente el papel de los empleados.

Medición y evaluación

Como se señaló anteriormente, su negocio debe ser efectivo y eficiente. Debe saber cómo y por qué una empresa está compuesta por diferentes tipos de centros de responsabilidad (por ejemplo, centros de beneficios, centros de costos, centros de ingresos y centros de inversión); y cómo las organizaciones negocian y fijan los precios de los bienes y servicios. Considere cuestiones tales como:

1. Los estados financieros de su empresa.
2. Satisfacción del cliente.

3. Cuántos clientes nuevos obtienes.
4. Revisiones de desempeño.
5. Cambios y tendencias del mercado.
6. Nuestras expectativas.

Las evaluaciones son fundamentales para la experiencia de aprendizaje. Son las herramientas mediante las cuales se puede evaluar el grado en que la empresa ha alcanzado los objetivos establecidos. Es importante comprender los usos, beneficios y limitaciones de las medidas financieras como el ROI, el EVA y los ingresos residuales, así como la optimización de la estrategia de la organización a través de sistemas de medición del rendimiento (como el Balanced Scorecard <https://www.quality.it/balanced-scorecard.html>).

Cuentas de gestión

Las cuentas de gestión son informes financieros producidos para los propietarios y gerentes de negocios, generalmente mensuales o trimestrales. En principio, son similares a las cuentas de fin de año, pero son menos formales y se personalizan según los requisitos del usuario.

¿Pregunta?

¿Qué se incluye en las cuentas de gestión?

Respuesta

Las cuentas de administración para pequeñas empresas generalmente incluyen una cuenta de pérdidas y ganancias, un balance general, un estado de flujo de efectivo y un breve informe. Puede armar las cuentas usted mismo, o más realísticamente, un contador puede hacerlo por ti.

Un papel clave de la contabilidad de gestión es ayudar a los gerentes a decidir sobre los precios de los productos y en el posicionamiento general en el mercado, proporcionando toda la información sobre los costos, los factores del mercado y la rentabilidad.

Las métricas clave pueden incluir:

- Ventas
- Margen
- Costos
- Beneficio operativo
- Efectivo en el banco
- Gastos de capital durante el período
- Análisis de deudores envejecidos

- Análisis de acreedores
- Número de empleados

2. OBJETIVOS DEL MÓDULO (DIAGNÓSTICO DEL MÓDULO, HOJA DE RUTA Y ENTREGA)

2.1 Objetivos del módulo.

Objetivos del módulo

En la Sección 3, se proporciona un desglose detallado del contenido del módulo. Sin embargo, los objetivos generales de este Módulo son proporcionarle competencias, metodologías y herramientas para ayudarlo a comprender y adquirir principios clave de medición y gestión del desempeño en organizaciones de todo tipo.

Al final del módulo el empresario debe ser capaz de:

- Comprender el papel de la planificación y el control estratégicos, y los objetivos estratégicos asociados en la gestión del desempeño, y las implicaciones para la información contable de gestión estratégica y los sistemas relacionados.
- Identificar, evaluar y analizar las influencias externas clave en el desempeño de la organización, particularmente en relación con las partes interesadas clave y las cuestiones éticas.
- Comprender y aplicar técnicas estratégicas de medición del rendimiento, tanto financieras como no financieras, en el contexto de la mejora del rendimiento de la organización
- Identificar, aplicar y evaluar herramientas y técnicas de control de planificación estratégica.

2.2 Planificar el proceso de formación del módulo

2.2.1 Realizar una evaluación diagnóstica / encuesta de referencia

Con el fin de identificar los aspectos clave en la evaluación del desarrollo de negocios, debe completar el BIC para la Herramienta de Diagnóstico de **Pymes** para Emprendedores con su Entrenador / Coach / Mentor. Esta herramienta de diagnóstico **de BIC para PYME** destacará las áreas de fortaleza y debilidad en términos de sus conocimientos y competencias en este tema y proporcionará una hoja de ruta en términos de las acciones que se emprenderán para mejorar el conocimiento y las competencias. Esta hoja de ruta está respaldada por un mapa conceptual visual (consulte la Sección 3), que proporciona una representación visual del módulo que resaltarán las áreas clave a abordar. **Nota:** La herramienta de diagnóstico **BIC para PYME** y el material de capacitación están diseñados para ser utilizados con el apoyo de un Entrenador / Coach / Mentor, pero también pueden ser utilizados por los empresarios por su cuenta si así lo desean.

Alternativamente, o en apoyo de la herramienta de diagnóstico **BIC para PYMES**, puede utilizar una herramienta simple de análisis de problemas para encontrar la causa raíz de los problemas involucrados en el desarrollo de negocios y planes de negocios, tales como:

- **Cinco porqués** - El objetivo principal de la técnica es determinar la causa raíz de un defecto o problema repitiendo la pregunta "¿Por qué?". Cada respuesta forma la base de la siguiente pregunta. El "cinco" en el nombre deriva de una observación anecdótica sobre el número de iteraciones necesarias para resolver el problema.
- Etc.

2.2.2 Desarrollar una hoja de ruta de capacitación y un plan de acción

Después del Diagnóstico inicial o evaluación de línea de base y con el fin de hacer efectiva la intervención de capacitación, su Capacitador / Mentor / Consultor puede:

1. Seleccione los elementos del módulo: ¿Cómo va mi negocio? Módulo a cubrir y establecer plazos para el mismo.
2. Establezca la secuencia de entrenamiento (es decir, organice los temas en función de la importancia (según la evaluación de diagnóstico), el impacto, las interacciones, etc.).
3. Seleccionar la pedagogía (cómo se cubrirán los elementos seleccionados del Módulo en términos de trabajo práctico, conferencias, material de lectura, ejercicios, etc., así como vincularlos con otros módulos **BIC relevantes para PYME**).
4. Establecer el plan de acción y los hitos a alcanzar – KPI (ver Sección 5).
5. Determinar los resultados: evaluar el resultado obtenido (véase la Sección 5).

2.2.3 Entrega del ¿Cómo va mi negocio? Módulo

La entrega del módulo debe tomar aproximadamente 8 horas (incluido el aprendizaje apoyado y (principalmente) independiente). Debe tomar el control de estos problemas, ya que debe comprender todos los aspectos del negocio en profundidad. Como resultado, participará en una cantidad significativa de aprendizaje independiente en esta parte del programa **BIC para PYMES**.

3. CONTENIDO DEL MÓDULO

3.1: Contenido del módulo

Este módulo analiza cuestiones clave en la evaluación del rendimiento de un negocio, que incluyen:

3.1.1 Desempeño de los empleados en las empresas:

El rendimiento empresarial, que está estrechamente ligado a la eficacia comercial, está determinado por la capacidad de una empresa para implementar una organización óptima con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que cumpla con las expectativas de los consumidores y clientes. Aquí debe considerar cuidadosamente el papel de los empleados.

Sección 3.1.2: Medición y evaluación

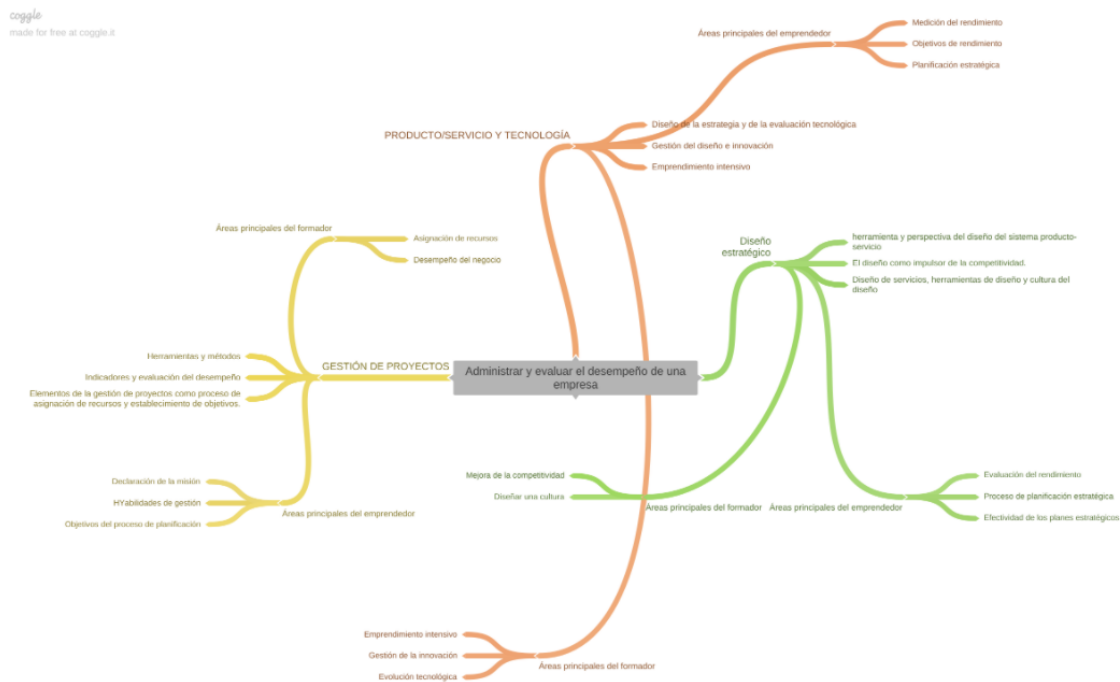
Su negocio necesita ser efectivo y eficiente. Comprender los usos, beneficios y limitaciones de las medidas de evaluación de empleados, las medidas de evaluación financiera como el ROI, eva e ingresos residuales, las medidas comerciales (KPI) como el desarrollo de nuevos productos, los costos de adquisición y retención de clientes, etc., y la disposición de la estrategia de una organización a través del rendimiento. sistemas de medición como el Balanced Scorecard <https://www.quality.it/balanced-scorecard.html>.

3.1.3 Cuentas de gestión

Un papel clave de la contabilidad de gestión es ayudar a los gerentes a decidir sobre los precios de los productos, proporcionando toda la información sobre los costos, los factores del mercado y la rentabilidad.

A continuación, se proporciona una descripción general del contenido y también se puede encontrar en La herramienta de diagnóstico en la hoja de trabajo de la hoja de ruta.

Fig. 10.1: Mapa conceptual para ¿Cómo va mi negocio?



Sección 3.1.1: Desempeño de los empleados en las empresas

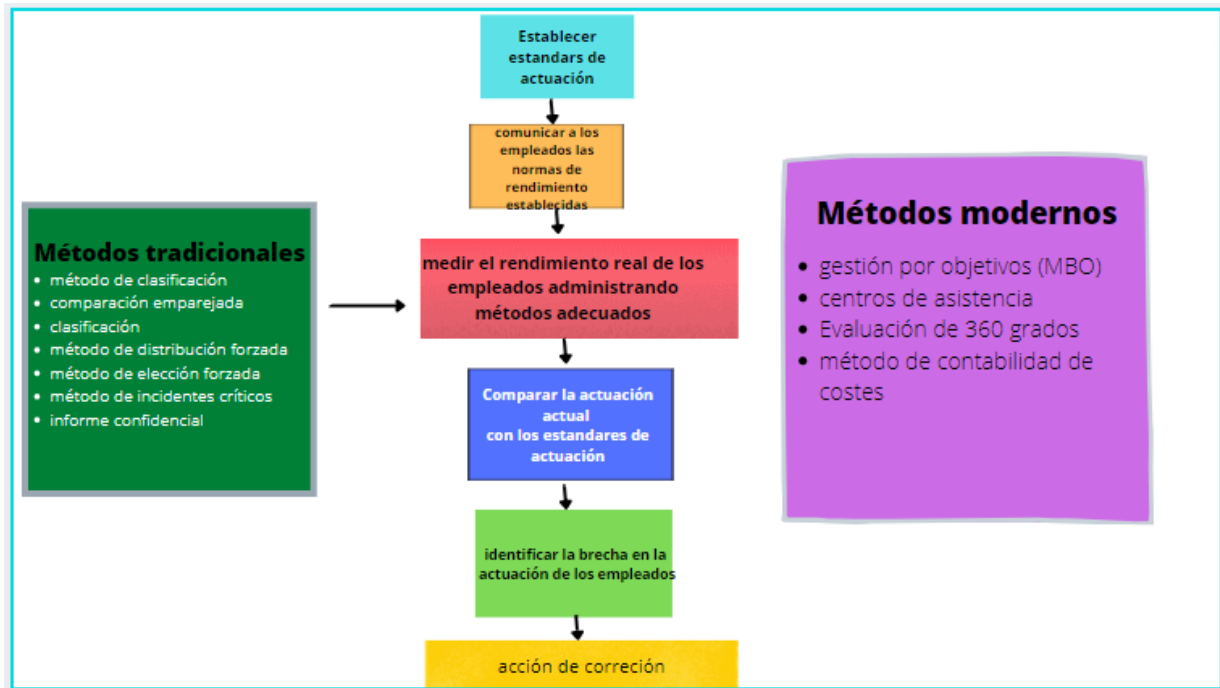
Pregunta:

¿Cómo evalúa la gestión del desempeño de los empleados?

Respuesta:

El siguiente modelo sugiere formas de evaluar el rendimiento.

Fig. 10.2: Ejemplo de proceso de evaluación de la actuación profesional



Un sistema eficaz de evaluación del rendimiento cuenta con formularios de evaluación normalizados, medidas de rendimiento, directrices de retroalimentación y procedimientos disciplinarios. Algunos pasos clave en el desarrollo de un sistema efectivo de evaluación del desempeño incluyen:

- Desarrolle un formulario de evaluación.
- Identificar medidas de desempeño.
- Establezca pautas para la retroalimentación.
- Dar retroalimentación equilibrada.
- Esbozar las expectativas de mejora.

A continuación, encontrará un ejemplo de un formulario de evaluación del desempeño

Fig. 10.3 Ejemplo de un formulario de evaluación del desempeño de los empleados:

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE LA ACTUACIÓN DEL EMPLEADO

Empleado:

Número empleado:

Puesto:

Última evaluación:

FACTORES A EVALUAR		S	N	NI
Dedicación	Trabajo online			
	Use del tiempo constructivamente			
Actuación	buen conocimiento del trabajo asignado			
	organiza y realiza el trabajo de manera oportuna y profesional			
Cooperación	acepta de buen grado las asignaciones de trabajo			
	Acepta de buen grado los cambios de asignación que no estén directamente relacionados con el trabajo			
Iniciativa	Cumple los trabajos asignados con poco o no supervisión			
	Cumple el trabajo asignado con poca o no supervisión incluso bajo presión			
	Se esfuerza por cumplir los plazos			
Comunicación	Se comunica de forma clara e inteligente en persona y durante los contactos telefónicos			
Trabajo en equipo	Trabaja bien con sus compañeros de trabajo sin fricciones			
Carácter	acepta las críticas constructivas sin respuestas desfavorables			
Capacidad de reacción	Maneja situaciones de estrés con tacto			
Personalidad	Muestra una agradable y calmada personalidad lidiando con clientes y compañeros de trabajo.			
Apariencia	Bien arreglado. Limpio. Ordenado			
	Se viste de forma adecuada para el trabajo			
hábitos de trabajo	Mantiene limpio y ordenado su puesto de trabajo			
	Mantiene limpio y ordenado el papeleo			

Leyenda: S- satisfactorio, A- adecuado NI- Necesita mejorar.

Pregunta:

¿Cuáles son los beneficios de la gestión del rendimiento y cómo es útil para alcanzar los objetivos en su organización?

Respuesta:

Mejora del rendimiento de la organización, retención y lealtad de los empleados, mejora de la productividad, superación de las barreras a la comunicación, responsabilidades claras y ventajas de costos, etc., reduce el tiempo y reduce los conflictos, garantiza la eficiencia y la consistencia en el rendimiento. Ver <https://www.managementstudyguide.com/benefits-of-performance-management-system.htm>

Sección 3.1.2: Medición y evaluación

Pregunta:

¿Cuáles son los indicadores clave de rendimiento en los negocios?

Respuesta:

Los indicadores clave de rendimiento (KPI) son los indicadores críticos (clave) del progreso hacia un resultado previsto. Los KPI proporcionan un enfoque para la mejora estratégica y operativa, crean una base analítica para la tomadedecisiones y ayudan a centrar la atención en lo que más importa. Ver <https://upboard.io/key-performance-indicators-kpi-dashboards-software/>

Fig. 10.3 Ejemplos de indicadores clave de rendimiento (KPI)

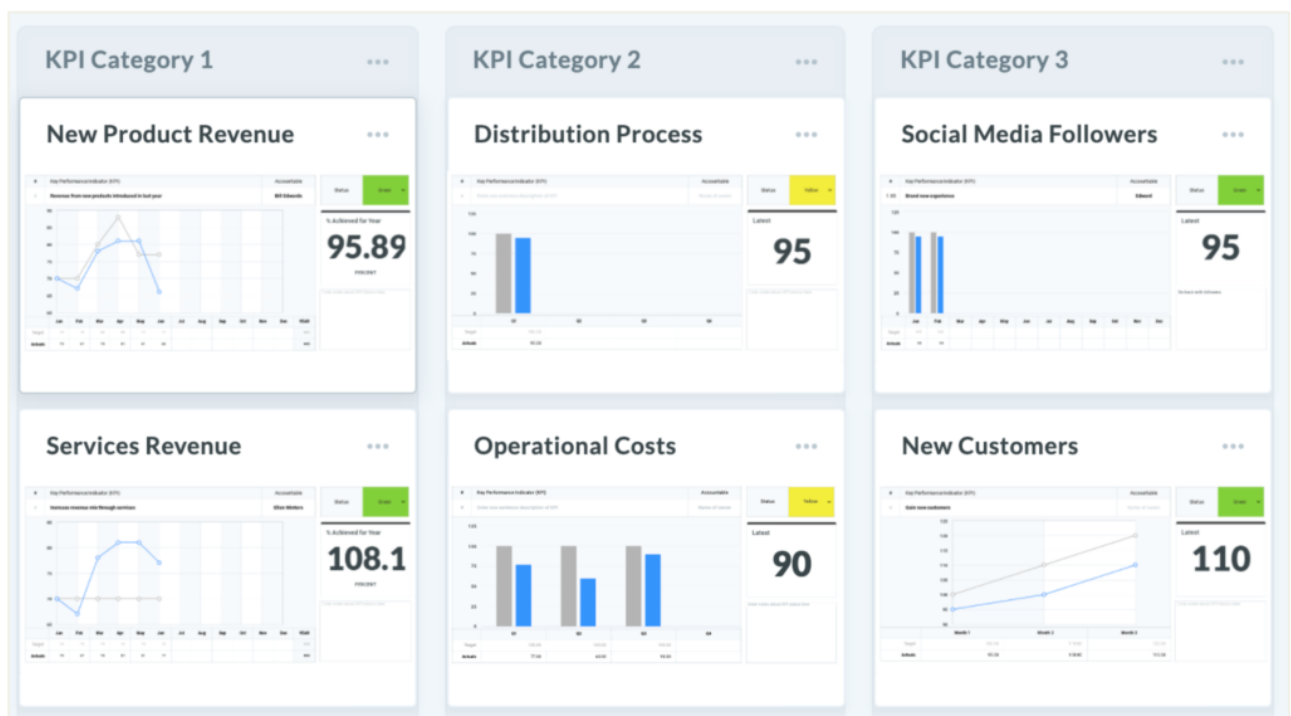
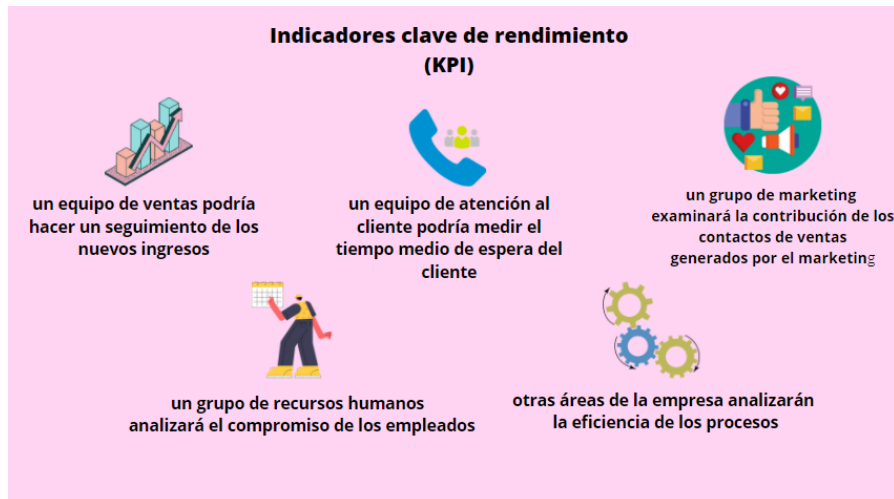


Fig. 10.4 Indicadores clave de rendimiento



Ver <https://www.klipfolio.com/resources/kpi-examples>

Pregunta:

¿Cuáles son los 5 elementos principales de la gestión del rendimiento de los empleados?

Respuesta:

- Planificación y establecimiento de objetivos.
- Gestión e implicación de los empleados.
- Monitoreo y retroalimentación.
- Desarrollo y mejora.
- Recompensa y compensación.

Enlaces de interés:

- https://www.researchgate.net/publication/338711776_Performance_Management_Practices_and_Employee_Productivity_at_State_Department_of_Labour_Kenya/link/5e26c8b8299bf1031e27ce51/download
- <https://venngage.com/templates/reports/light-quarterly-performance-review-9f6c0bf5-80ea-4b43-a412-0760bcdac9de>

Fig. 10.5 Plantilla de agenda de revisión trimestral del desempeño

Revisión del rendimiento

Nombre empleado	Departamento	Período de revisión	Día de revisión
-----------------	--------------	---------------------	-----------------

82%	74%	71%	92%
<p>Actuación general</p> <ul style="list-style-type: none"> Es organizado, eficiente y cumple con los plazos Siempre está dispuesta a ayudar a sus compañeros 	<p>Objetivos conseguidos</p> <ul style="list-style-type: none"> 	<p>Mejoras</p> <ul style="list-style-type: none"> 	<p>valores fundamentales</p> <ul style="list-style-type: none">

Comentarios del empleado	Comentarios del evaluador
--------------------------	---------------------------

Fig. 10.6 Revisión del rendimiento

REVISIÓN DEL RENDIMIENTO DEL EMPLEADO (ESCUETO)

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO

Nombre del empleado	Departamento
Período de revisión	Día de la revisión

Habilidad para cumplir con sus responsabilidades
Objetivos/logros conseguido
Sugerencias de áreas a mejorar
Demostración de valores fundamentales
Comentarios adicionales

Nombre evaluador	Puesto:
------------------	---------

Pregunta:

¿Cuáles son los tres tipos de medidas de desempeño de los empleados comúnmente utilizadas por las empresas?

Respuesta:

Las escalas gráficas de calificación, la gestión por objetivos y la clasificación forzada son tres métodos utilizados para medir el rendimiento de los empleados.

Fig.1 0,7 Tipos de medición del rendimiento



Sección 3.1.3 Cuentas de gestión

Pregunta:

¿Cuál es el beneficio de la gestión del rendimiento empresarial?

Respuesta:

La gestión del rendimiento empresarial es una forma de monitorear los métodos que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos y luego usar datos para encontrar mejores métodos. La idea de monitorear los procedimientos de gestión para desarrollar métodos efectivos para alcanzar los objetivos ha existido desde que comenzaron los negocios.

Pregunta:

¿Cuáles son algunos ejemplos de problemas abordados en las cuentas de administración?

Respuesta:

Los conceptos y técnicas de contabilidad de gestión incluyen algunas piezas de información que son algo estándar. Ventas, costos, ganancias, efectivo disponible, cuentas por cobrar y por pagar, activos, pasivos, inventarios y ciertos análisis estadísticos. Además, contienen factores específicos del negocio o de la industria.

Pregunta:

¿Cuáles son algunas de las herramientas y técnicas más importantes utilizadas en la contabilidad de gestión?

Respuesta:

- Planificación Financiera. El objetivo principal de cualquier organización empresarial es la maximización de los beneficios.
- Análisis de Estados Financieros.
- Contabilidad de costos.
- Análisis de Flujo de Fondos.
- Análisis de Flujo de Caja.
- Costeo estándar.
- Costeo marginal.
- Control presupuestario.

Incluyendo algunas métricas clave como:

Ventas, Margen, Costes, Beneficio operativo, Efectivo en el banco, Gastos de capital durante el período, Análisis de deudores envejecidos, Análisis de acreedores y Números de personal.

3.2 Material y plantillas de uso para el entrenador

Los enlaces a **los materiales y lecturas adicionales** se proporcionan a continuación:

Temas /	Enlaces útiles
• Guía Revise el rendimiento de su negocio	https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/review-your-business-performance/
• ROI, EVA e ingresos residuales	https://smallbusiness.chron.com/difference-between-economic-value-added-residual-income-37318.html

Bibliografía

1	<u>Monitoreo del desempeño empresarial: modelos, métodos y herramientas (Routledge Advances in Management and Business Studies Book 60)</u>
2	<u>Paneles de rendimiento: medición, supervisión y gestión de su negocio</u> por <u>Wayne W. Eckerson</u>
3	<u>https://www.amazon.com/Business-Performance-Monitoring-Complete-Guide/dp/0655947167</u>
4	<u>https://www.pcg-services.com/key-performance-indicators-basic-report-template/</u>
5	<u>https://slidemodel.com/templates/tag/performance/</u>
6	<u>https://www.klipfolio.com/resources/kpi-examples</u>

Términos clave

Términos clave	
Gráfico	Un gráfico es una representación visual de datos, métricas o medidas, donde los puntos de datos se caracterizan por símbolos gráficos. Estas representaciones pueden tomar la forma de gráficos de barras, gráficos de líneas o gráficos circulares. Un gráfico puede mostrar varios tipos de datos, como numéricos, acciones o funciones o información cualitativa.
BI colaborativo	BI colaborativo se refiere a la colaboración entre colegas, clientes u organizaciones donde las aplicaciones que destilan datos como paneles e informes se utilizan normalmente para compartir colectivamente conocimientos y perspectivas. El objetivo de la BI colaborativa es mejorar la toma de decisiones y los procesos de negocio.
CRM (en in in	Customer Relationship Management (CRM) es un término utilizado para describir todos los sistemas que le ayudan a gestionar las interacciones y las relaciones con los clientes. Por lo general, esto incluiría software que cubre áreas como ventas, soporte, marketing y servicios al cliente.
Análisis de datos	<u>Data Analytics es un término colectivo que cubre el campo de la interpretación de datos utilizando varios métodos de HYPERLINK</u>

	<p>"https://www.simplekpi.com/Tour/KPI-Analytics" que analizan los datos de HYPERLINK "https://www.simplekpi.com/Tour/KPI-Analytics", tales como, matemáticas, modelado predictivo y análisis estadístico. Numerosas metodologías pueden ejecutarse en paralelo junto con tecnologías para ayudar a descubrir patrones y conocimientos en los datos.</p>
Almacén de datos	<p>El almacenamiento de datos se utiliza para describir el método y el proceso de amalgamar datos de una serie de fuentes en un único almacén central para la generación de informes y el análisis. Este repositorio de datos se denomina data warehouse.</p>
Gráfico	<p>Un gráfico es una ilustración matemática que representa la relación entre dos o más conjuntos de puntos de datos, métricas, mediciones o KPI. Los gráficos en la gestión del rendimiento se utilizan con mayor frecuencia para representar la tendencia durante un período determinado.</p>
Ideas	<p>Insights es el término utilizado para describir el conocimiento obtenido del seguimiento y la visualización de datos en el contexto del monitoreo del rendimiento y la toma de decisiones. Se pueden obtener información del análisis, la visualización de datos o las alertas de diversas herramientas y aplicaciones.</p>
Indicador clave de rendimiento (KPI)	<p><u>Un indicador clave de rendimiento es un tipo de medición que está diseñada para evaluar el progreso de una organización hacia un objetivo, meta u objetivo comercial específico.</u> Los KPI pueden ayudar a condensar grandes cantidades o datos de rendimiento en un número más pequeño y manejable de indicadores clave.</p>
KRA	<p>El Área de Responsabilidad Clave o KRAs son relativas a la descripción del trabajo o las responsabilidades de un usuario. Estipulan KRA específico que el empleado está asignado para desempeñarse como parte de sus expectativas generales de rendimiento. Por ejemplo, como gerente de línea, un KRA sería garantizar que la calidad de las unidades producidas esté a la altura de un cierto estándar.</p>
KPI rezagado	<p>Los indicadores rezagados están orientados casi universalmente hacia la producción. La naturaleza histórica significa que son fáciles de medir pero difíciles de influenciar. Por ejemplo, el número de quejas de los clientes en un mes se rastrea fácilmente, sin embargo, reducir ese número implica una investigación e implementar una estrategia para influir en el comportamiento futuro.</p>

Metadatos	Los metadatos se refieren a los datos secundarios que proporcionan información sobre el conjunto de datos principal, estos datos se pueden utilizar para la identificación, la estructura de datos u otra información relacionada con el tipo de archivo, los privilegios de acceso u otra información técnica.
Análisis de autoservicio	Self-Service Analytics se refiere a la capacidad de los profesionales de negocios para analizar datos y generar paneles e informes sin la necesidad de involucrar soporte interno de TI. Normalmente, esto se atiende a través de herramientas y aplicaciones de análisis de negocios que son fáciles de implementar y usar.
Scorecard	Los cuadros de mando son herramientas de gestión del rendimiento o informe alineados con la metodología del cuadro de mando de ponderar los KPI y las métricas por importancia para los objetivos estratégicos generales del negocio.
S.M.A.R.T	S.M.A.R.T es un acrónimo de Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time orientado. Se utiliza para describir la filosofía de crear KPIs y métricas para lograr metas medibles y objetivos estratégicos de negocio a través de un proceso guiado.

Casos prácticos / Buenas prácticas / Ejercicios

N/A

4. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN

Habiendo completado la evaluación de diagnóstico y habiendo identificado los temas clave de preocupación o las brechas de conocimiento en términos de apoyo a un negocio, su capacitador habrá podido establecer una hoja de ruta de capacitación sobre temas específicos relacionados con la medición del rendimiento.

Como se describe en la **Sección 2.2.2**, la hoja de ruta de capacitación (ruta de aprendizaje) es una secuencia estructurada de actividades de capacitación propuestas para enseñar un tema. Si bien debe ser integral, también debe ser práctico, para organizar el aprendizaje en una serie de sesiones. Se asegurará de que los usuarios no omitan contenido crucial por falta de tiempo y que logren fluidez en elementos clave del tema. Los pasos incluyen:

1. Establecer los objetivos derivados del **BIC para** la comprobación de las necesidades de diagnóstico de las PYME (ver Sección 2)
2. Establecer la hoja de ruta y el plan de acción seleccionando los elementos del módulo que se cubrirán y los plazos (véase la Sección 2)
3. Seleccionar pedagogía (cómo se cubrirán los elementos seleccionados del Módulo en términos de conferencias, material de lectura, ejercicios, etc.) (ver Sección 2)
4. Establecer secuencia: organizar temas en función de la importancia (según la evaluación de diagnóstico), el impacto, las interacciones, etc. (ver Sección 2)
5. Confirmar el plan de acción y los hitos – KPI
6. Producto: evaluar el resultado obtenido

Habiendo entendido y practicado cómo usar las diversas herramientas y plantillas contenidas en el Módulo (pasos 1 a 4 anteriores), debería poder identificar (idealmente con la ayuda de un Entrenador / Entrenador / Mentor) un conjunto de elementos de acción que incluyan una línea de tiempo que indique: qué se debe hacer, por quién, cuándo y cómo. A continuación se proporcionan ejemplos:

4.1 Plan de acción

Qué	Quién	Cuando	Cómo
• Conoce las principales herramientas para medir el rendimiento del negocio	Promotor	2 semanas	Discutir con el emprendedor
Conoce cómo optimizar la estrategia de una organización a través de	Promotor	6-8 semanas	Discutir con el emprendedor

sistemas de medición del rendimiento (como el Balance),			
<ul style="list-style-type: none"> Decide sobre los precios de los productos, proporcionando toda la información sobre los costes, los factores de mercado y la rentabilidad. 	Promotor	6-8 semanas	Discutir con el emprendedor

Dicho plan de acción se proporcionará como un "take away" para el empresario en forma de folleto / infografía, proporcionándole así una guía práctica sobre las tareas a completar.

4.2 Contramedidas

No todos los elementos de acción progresarán según lo planeado. Es importante, por lo tanto, que considere algunas contramedidas (si es posible).

- El rendimiento aprobado es razonable - revise los roles de trabajo, evalúe los niveles de rendimiento requeridos y esté de acuerdo con los empleados.
- La estructura salarial de desempeño está desequilibrada y no hay incentivos suficientes (financieros y no financieros): busque el apoyo de un profesional de recursos humanos.

5 SEGUIMIENTO Y SALIDAS

Al igual que con todos los planes, es importante que supervise los resultados obtenidos en relación con la evaluación de diagnóstico original, la hoja de ruta y el plan de acción (puede llevarlo a cabo con el apoyo de su capacitador / mentor / consultor):

Tarea / Objetivo	Resultado (Fecha)
Desarrollar un formulario de evaluación	Que hacer
Identificar las medidas de rendimiento	Hecho
Establecer pautas para la retroalimentación	Hecho
Crear procedimientos disciplinarios y de terminación	Trabajos en curso

6 APÉNDICES

N/A