

FOCUS

Cómo definir el *Reto de Mejora*

Artículo de una página • Lectura de 5 minutos

¿Cuánta distancia hay entre lo logrado y lo que la empresa se propone?

El *Reto de Mejora* es la distancia entre lo que la empresa logró (X) y lo que se propone lograr (Y). Se escribe así: **Y – X**.

Tres reglas

- 1. La X es un periodo completo ya ejecutado**, por ejemplo el año anterior, tal como aparece en el estado de resultados. El sistema no asume que la X sea buena o malo: es el punto de partida.
- 2. La Y es un periodo completo de la misma duración**. Un año se compara con un año, y un trimestre con un trimestre.
- 3. El *Reto de Mejora* no se edita: se calcula**. Si se quiere un reto distinto, se cambia la Y.

Rubro por rubro. El reto se calcula en cada rubro del estado de resultados, desde las ventas hasta el EBITDA. Así se ve dónde debe cambiar la empresa: ¿más ventas?, ¿menos costo?, ¿gastos mejor usados? Los rubros sin reto también se siguen, para confirmar que se mantienen en su nivel.

¿Tímido o ambicioso? El *Coach IA* revisa el reto y pregunta. Si la Y no mejora el EBITDA, lo cuestiona. Si el reto es ambicioso, lo reconoce y ayuda a pensar cómo lograrlo.

PARA LLEVAR

Un buen *Reto de Mejora* es claro, está en cifras y exige a la empresa sin perder contacto con la realidad.

PARA PROFUNDIZAR

- John Doerr, *Mide lo que importa* (2018)
- Robert Kaplan y David Norton, *The Execution Premium* (2008)