



# MEJORES EMPRESAS DE LATINOAMÉRICA

Recomendaciones para que  
las empresas privadas tengan  
una **óptima participación** en el  
programa de **Mejores Empresas**



# Estrategia



En gran medida, las Mejores Empresas tienen una metodología formal para el desarrollo de la estrategia, la cual se aseguran que refleje todas las partes interesadas, cuente con las capacidades y métricas adecuadas instauradas para ejecutarla y se comunique de manera clara y coherente a todos los niveles de la organización.

Un aspecto fundamental para el desarrollo de cualquier organización, es la creación de su estrategia. Resulta sumamente importante establecer los criterios que la definen, así como los aspectos que la convertirán en una herramienta clave para la mejora de procesos, es por esto que las compañías reconocidas como Mejores Empresas tienen una estrategia definida que:

- Se centra en sus **fortalezas**
- Se enfoca principalmente en **el cliente**
- Es de naturaleza **interactiva**
- Es **medible** a través de un determinado periodo de tiempo

Las Mejores Empresas tienen una **visión clara y definida** de su estrategia y pueden articularla claramente. Adicionalmente recurren a un consejo asesor para ampliar los horizontes y ayudar al desarrollo de la misma.

1

2

3

4

5

6

7

# Estrategia



En cuanto a la implementación de una buena estrategia, las Mejores Empresas deben tener:

- **Capacidad financiera** (por ejemplo, capital, gestión de caja, etc.)
- **KPIs** (indicadores de desempeño semanales/mensuales) para medir el avance estratégico
- Análisis de sensibilidades y preparación para los escenarios “hipotéticos”
- **Liderazgo empresarial** que está dispuesto a tomar riesgos
- Buen desarrollo de **equipo**
- **Fuertes estructuras de administración de programas** que impulsan **las iniciativas**

Otro aspecto importante es el liderazgo en las Mejores Empresas a la hora de implementar una buena estrategia, por lo que las siguientes características son esenciales:

- Los líderes **comunican** su estrategia de una forma **coherente, clara y concisa**
- Los **métodos de comunicación** varían según el tamaño de la empresa (por ejemplo, foros abiertos, boletines, “juntas” diarias / semanales, reuniones trimestrales, eventos fuera de sitio, paneles de informes, reuniones fuera de tiempo, plan de implementación para una página, intranet, etc.)

1

2

3

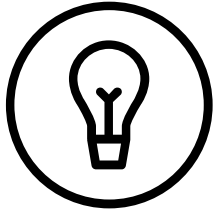
4

5

6

7

# Capacidades e innovación



Las Mejores Empresas desarrollan capacidades y recursos valiosos, están muy orientadas a la ejecución, se centran en la productividad y la innovación, y son cuidadosas en la contratación de las personas adecuadas para ejecutar su estrategia y modelo de negocio.

Para que las organizaciones tengan un buen funcionamiento, el pilar de la capacidad es clave para abordar la toma de decisiones, anticipar crisis futuras y respaldar los objetivos principales. Aquellas organizaciones reconocidas como Mejores Empresas tienen un funcionamiento óptimo de esta característica.

Las Mejores Empresas tienen una **cultura que permite** que los empleados desafíen el estatus *quo* e invierten en ideas innovadoras para:

- Introducir **metodologías progresivas** que entregan valor
- **Conectarse mejor** con el cliente
- **Enfatizar la productividad** (hacer más con menos)
- **Usar correctamente** los sistemas, procesos y tecnología
- Ser **pragmáticas** en cuanto a dónde, cómo y cuándo se hacen las inversiones
- Estar abiertas a la **formación** de sociedades estratégicas, la **adquisición** de nuevas empresas o el **emprendimiento** de negocios conjuntos para asegurar el acceso a las capacidades críticas cuando éstas se requieran

1

2

3

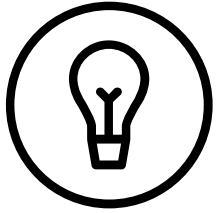
4

5

6

7

# Capacidades e innovación



Además, las Mejores Empresas colocan un énfasis importante en los empleados que contratan. Su estrategia de atracción y retención incluye:

- La contratación de personas con **actitud positiva**
- Brindar **oportunidades** de capacitación y desarrollo para edificar un fuerte sentido de equipo
- **Fomentar** los ascensos desde el interior de la empresa, desarrollando las trayectorias profesionales específicas e individuales y transmitir lealtad en los empleados

1

2

3

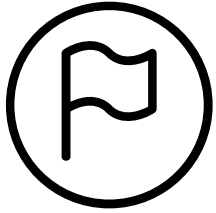
4

5

6

7

# Cultura y Compromiso



Las Mejores Empresas desarrollan una sólida cultura y legado corporativo, desarrollan activamente a su equipo de personas y liderazgo, proporcionan un sistema de compensación holístico, crean una cultura inclusiva y abordan los problemas de continuidad dentro de la empresa.

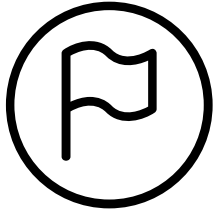
Toda organización reconocida como una de las Mejores Empresas está perfectamente alineada con sus empleados y sus metas.

Es por esto que es importante tener reconocimiento de marca, validación en la industria (premios y títulos) y participación en la comunidad (iniciativas de RSE), ya que:

- Inculcan lealtad en los empleados actuales, **impulsando la retención de talento**, lo que se traduce en mantener la continuidad y **relaciones positivas con los clientes**
- Atraen el **mejor talento** para trabajar en una empresa exitosa



# Cultura y Compromiso



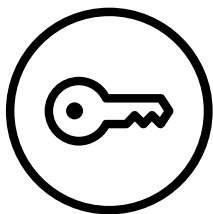
Adicionalmente, es importante que las Mejores Empresas se enfoquen en el desarrollo de la **cultura de “un solo equipo”** mediante:

- La **delegación de responsabilidades** para asegurar que los empleados se sientan empoderados y que tengan la autoridad para tomar decisiones y resolver los problemas
- Una **estructura** relativamente uniforme
- El ofrecimiento de **eventos sociales**
- El uso de los programas de **desarrollo holístico** para los empleados
- El **reconocimiento y la celebración del éxito** individual y del equipo

En las Mejores Empresas, los empleados se miden en comparación con los **KPIs relevantes** (enfocados en el producto más que en el insumo) y se evalúan en comparación con sus pares periódicamente. Además, invierten en los líderes actuales y establecen continuidad asegurando a la siguiente generación.



# Gobierno corporativo y finanzas



Las Mejores Empresas instalan estructuras de Gobierno Corporativo sólidas, utilizan indicadores clave de rendimiento para administrar su progreso, mantienen un balance sólido y aplican la disciplina financiera necesaria para impulsar el crecimiento de los ingresos, mejorar el margen operativo y aumentar la eficiencia de los activos.

Una vez que las compañías han desarrollado una buena estrategia, capacidad y compromiso, el desarrollo de un buen desempeño financiero es solo cuestión de tiempo.

Las Mejores Empresas deben contar con sistemas muy maduros que entregan a los gerentes el acceso a los datos que necesitan y un uso de métricas clave y personalizadas para impulsar la conducta.

Los indicadores de un buen desempeño financiero en las Mejores Empresas son:

- **Mantener balances financieros fuertes**
- **Mantener fuertes relaciones** con los grupos interesados para asegurar la estabilidad financiera
- **Tener una estrategia de capital apropiada** para entregar soporte a sus planes de crecimiento

1

2

3

4

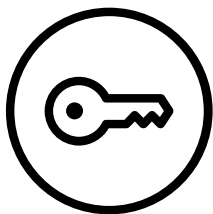
5

6

7



# Gobierno corporativo y finanzas



Las Mejores Empresas instalan estructuras de Gobierno Corporativo sólidas, utilizan indicadores clave de rendimiento para administrar su progreso, mantienen un balance sólido y aplican la disciplina financiera necesaria para impulsar el crecimiento de los ingresos, mejorar el margen operativo y aumentar la eficiencia de los activos.

Una vez que las compañías han desarrollado una buena estrategia, capacidad y compromiso, el desarrollo de un buen desempeño financiero es solo cuestión de tiempo.

Las Mejores Empresas deben contar con sistemas muy maduros que entregan a los gerentes el acceso a los datos que necesitan y un uso de métricas clave y personalizadas para impulsar la conducta.

Los indicadores de un buen desempeño financiero en las Mejores Empresas son:

- **Mantener balances financieros fuertes**
- **Mantener fuertes relaciones** con los grupos interesados para asegurar la estabilidad financiera
- **Tener una estrategia de capital apropiada** para entregar soporte a sus planes de crecimiento

1

2

3

4

5

6

7

Mejores Empresas de Latinoamérica  
Paseo de la Reforma 505, Piso 28,  
Col. Cuauhtémoc, Alcaldía Cuauhtémoc, C.P. 06500,  
Ciudad de México, México

"MEJORES EMPRESAS DE LATINOAMÉRICA" (en lo sucesivo el "RECONOCIMIENTO"), es un reconocimiento que otorga DELOITTE S-LATAM de manera conjunta con INSTITUCIONES LOCALES (en lo sucesivo los "COPATROCINADORES"), a las empresas (en lo sucesivo las "EMPRESAS PARTICIPANTES") que se inscriben de forma gratuita en el portal [www.mejoresempresasdelatinoamerica.com](http://www.mejoresempresasdelatinoamerica.com) (en lo sucesivo el "SITIO"), quienes participarán en un proceso de análisis llevado a cabo por los COPATROCINADORES, respecto de sus prácticas financieras y de negocio. Concluido el proceso de análisis, los COPATROCINADORES determinarán a cuales de las EMPRESAS PARTICIPANTES se les otorgará el RECONOCIMIENTO.

El proceso de análisis al que se hace referencia el párrafo que antecede, no implica la prestación de servicios de cualquier naturaleza, directa o indirectamente, por parte de cualquiera de los COPATROCINADORES, es decir, la revisión que llevarán a cabo DELOITTE S-LATAM y los COPATROCINADORES no tendrá en ningún momento el carácter de auditoría de estados financieros, ni sustituirá obligaciones legales a cargo de las EMPRESAS PARTICIPANTES.

Las EMPRESAS PARTICIPANTES aceptan y se obligan, desde el momento en que se inscriben en el SITIO, con los términos y condiciones para la obtención del RECONOCIMIENTO. Asimismo, manifiestan conocer los alcances del mismo, las bases para participar en él y la mecánica de evaluación contenida en el sitio [www.mejoresempresasdelatinoamerica.com](http://www.mejoresempresasdelatinoamerica.com); derivado de lo anterior, aceptan desde este momento que la decisión del comité, sobre el reconocimiento y las empresas que lo portarán, es inapelable.