

Radiografía Operativa PyME 2026

10 señales que un CEO debería mirar antes de que la operación se convierta en un freno al crecimiento.

10

empresas externas

20

variables operativas

100%

datos agregados y anónimos

Cinco hallazgos que merecen atención de dirección

El primer corte del Observatorio NKS muestra que las brechas más fuertes no están solamente en la ejecución diaria. Aparecen en la continuidad, el riesgo, la información ejecutiva y la capacidad de anticipar el crecimiento.

80%

Dependencia de personas clave

8 de 10 empresas puntuaron 5 o menos cuando se consultó si la operación podría funcionar bien durante 60 días sin la persona clave de cada área.

80%

Mapa de riesgos operativo

8 de 10 puntuaron 5 o menos respecto de contar con un mapa de riesgos actualizado y revisado regularmente.

80%

Capacidad para evaluar crecimiento

8 de 10 puntuaron 5 o menos en la capacidad del board para evaluar rápidamente si la operación soportará el siguiente nivel de crecimiento.

70%

Costo + servicio + productividad

7 de 10 puntuaron 5 o menos en el conocimiento conjunto de costo por pedido, OTIF y productividad hora-hombre.

70%

Reporting ejecutivo

7 de 10 puntuaron 5 o menos respecto de recibir mensualmente información ejecutiva de riesgos, KPIs y recomendaciones.

10 señales que un CEO debería mirar

1 Personas clave

¿La operación puede sostenerse si falta durante semanas quien concentra decisiones o conocimiento?

6 Productividad

¿Medimos output por hora-hombre y su tendencia?

2 Riesgos

¿Existe un mapa actualizado de riesgos operativos y responsables?

7 Cadencia de gestión

¿Hay revisión mensual con acciones, responsables y fechas?

3 Capacidad futura

¿La dirección puede estimar rápidamente si la estructura soporta el crecimiento previsto?

8 Ahorros

¿Los ahorros conseguidos siguen cuantificados y vigentes?

4 Costo por pedido

¿Sabemos cuánto cuesta realmente procesar la demanda?

9 Inversiones

¿Las decisiones de inversión se apoyan en datos y efecto en margen?

5 OTIF

¿Conocemos si entregamos completo y a tiempo, y por qué fallamos?

10 Procesos

¿Recepción, almacenamiento, picking y despacho se miden por separado?

El tablero mínimo: cinco dimensiones

COSTO**Costo por pedido**

¿El costo operativo crece más rápido que el volumen o el margen?

SERVICIO**OTIF / Fill Rate**

¿Entregamos lo comprometido al cliente?

PRODUCTIVIDAD**Output por hora-hombre**

¿La capacidad crece con el volumen o sólo con más recursos?

INVENTARIO**DIO / rotación / exactitud**

¿Cuánto capital está inmovilizado y cuán confiable es el stock?

CAPACIDAD**Ocupación / cuello de botella**

¿Qué proceso o recurso limita el crecimiento?

REGLA NKS

Un indicador aislado puede mejorar mientras el negocio empeora. Costo, servicio, productividad, inventario y capacidad deberían poder leerse juntos.

Cuando la operación depende demasiado de personas

La dependencia de una persona clave no siempre se ve como un problema hasta que esa persona falta, cambia de rol o la empresa crece más rápido que su capacidad de decidir.

80% del piloto puntuó 5 o menos en la capacidad de funcionar 60 días sin la persona clave de cada área.

Documentar decisiones, no sólo tareas.

Qué reglas aplica el responsable cuando aparece una excepción.

Asignar responsables reales.

Cada KPI y cada desvío deberían tener un dueño.

Compartir información operativa.

El conocimiento crítico no debería vivir sólo en conversaciones o planillas personales.

Probar continuidad.

Simular ausencias o rotaciones revela dependencias antes de una crisis.

Crecer sin perder control exige anticipar capacidad

La pregunta no es solamente si la operación soporta el volumen de hoy. Es si puede absorber el próximo nivel de ventas sin multiplicar urgencias, stock, personas y costo.

- 01** ¿Cuál es el cuello de botella actual?
- 02** ¿Qué proceso llega primero a su límite?
- 03** ¿Cuánto volumen adicional puede absorber la estructura?
- 04** ¿Qué inversión sería necesaria y cuándo?
- 05** ¿Qué pasa con costo, servicio y productividad si el volumen sube 20%?

PREGUNTA CEO

¿Estamos creciendo con control o solamente estamos absorbiendo el crecimiento con más recursos?

Qué puede hacer una empresa en 30 días

SEMANA 1

Medir

Elegir 5 KPIs ejecutivos, definir fórmula, fuente y responsable.

SEMANA 2

Diagnosticar

Identificar cuellos de botella, personas clave, riesgos y retrabajos.

SEMANA 3

Ordenar

Definir prioridades, responsables, reglas de decisión y acciones concretas.

SEMANA 4

Gobernar

Instalar una revisión ejecutiva mensual con tendencia, causa y acción.

El objetivo del primer mes no es construir un sistema perfecto. Es conseguir una lectura confiable de la operación y una cadencia para decidir.

Cómo se construyó este corte piloto

Fuente

Diagnóstico NKS de Operaciones.

Período

Mayo a septiembre de 2026.

Muestra

10 empresas externas válidas.

Instrumento

20 preguntas, escala de 0 a 10.

Criterio de brecha

Puntuación de 5 o menos para esta primera lectura exploratoria.

Privacidad

Resultados agregados y anónimos; no se publican empresas, personas ni datos de contacto.

Alcance

Corte piloto. No representa estadísticamente a todas las PyMEs argentinas.

PRÓXIMO PASO

¿Dónde está parada tu operación?

Completá el Test de Control Operativo o el Diagnóstico NKS para identificar rápidamente qué está bajo control y dónde aparecen los principales riesgos.

nks.com.ar/alerta-operativa/ · nks.com.ar/diagnostico-operativo/