



Las pequeñas y medias empresas riojanas fueron las que mejor resistieron el primer embate de la crisis del coronavirus, según un estudio elaborado por UNIR. ALBO

El conocimiento interno, el control de la gestión, es palanca de crecimiento y elemento clave para anticiparse y hacer frente a posibles emergencias. La pandemia lo ha demostrado y las pequeñas y medianas empresas riojanas han aprendido la lección. Así, ante el nuevo entorno de gran incertidumbre, cuanto mayor sea el conocimiento del negocio en su globalidad, mayor será la capacidad de anticipación a posibles situaciones perjudiciales y evitar pérdidas o impactos financieros graves como incumplimientos legales que impliquen multas u otras conductas fraudulentas.

«La pandemia ha marcado un punto y aparte en cómo gestionamos. Estamos en un escenario que se ha transformado en un entorno de volatilidad y de incertidumbre», explica la investigadora principal del grupo Finanzas y Control de Gestión (FICOG) de UNIR, Inés González. «Todo esto —continúa—, junto a la crisis de Ucrania y la etapa de aceleración de la inflación, ha hecho que el modelo de gestión haya quedado obsoleto».

En este sentido, González sostiene que «las pymes son las que más han sufrido estos cambios. Teniendo en cuenta que el tejido empresarial español y riojano está formado mayoritariamente por pymes, es donde mayor necesidad existe ahora de incluir un control de gestión».

Los datos sobre esa prioridad los aporta el 'Estudio de la pyme 2020. La pequeña y mediana empresa en La Rioja ante la crisis de la COVID-19: Un análisis comparativo con España', realizado por la Universidad Internacional de La Rioja (UNIR) y FAEDPYME, que refleja, por un lado, la conciencia-

Un pilar para el crecimiento empresarial

Empresa. La pandemia reinventa el gobierno empresarial y dispara la necesidad de contar con una visión más global y perfiles específicos

LUIS J. RUIZ

PAUTAS PARA UN BUEN CONTROL DE GESTIÓN

► **Quién lo debe implantar.** Es una figura atractiva para todas las empresas, dice González, que asegura que supone «un gran impacto» en la gestión. Las empresas interesadas pueden contactar con UNIR en oca-pi@unir.net.

► **Cómo.** Analizar la necesidad de implantar la figura; trazar una radiografía de la empresa; fijar objetivos; reformular, si es preciso, el plan estratégico. Motivar a la plantilla. «Ningún 'controller' predecirá una pandemia, pero ayudará a su gestión».

ción de las firmas riojanas sobre el hecho de contar con planes de gestión: lo valoran con un 4,26 en una escala de 1 a 5, muy por encima de la calificación media nacional (3,19). Por otro, demuestra que «en el primer tramo de la pandemia, a las pymes riojanas les fue mejor que a las del resto de España al ser, el 80% de ellas, familiares. Ese perfil es el de una empresa con continuidad, que vela

por sus empleados, a los que mantuvo en mayor porcentaje que el resto de España», dice González.

Pese a ello, el margen de mejora y el potencial de crecimiento es grande, alega la investigadora, que traza la hoja de ruta a seguir: «Uno de los grandes retos es la innovación y la digitalización. También la sostenibilidad, que está llegando a las pymes y que de igual manera conduce al éxito de las

empresas mejorando su competitividad aumentado el beneficio».

Pero el nudo gordiano está en el control de gestión. «En las pymes, el CEO es como un 'gerente-orquesta', que tiene que estar a todo y para todo. La figura del 'controller' (algo así como el copiloto del CEO) tiene una visión global, una imagen a vista de pájaro sobre qué está ocurriendo y qué medidas hay que tomar para mantener el nivel operativo». Pero, siendo relevante esa función, la clave está en «el carácter predictivo a largo plazo que permitirá adaptarse a los cambios y que hará que la empresa sea muy flexible con lo que, ante cualquier cambio o ruptura, se reduce el impacto negativo en los resultados».

Un perfil buscado

Las empresas regionales son conscientes de la necesidad de tener una visión más global. Así, al menos, quedó reflejado recientemente por Inés González durante su participación en el encuentro de TransferTIC organizado por UNIR y AERTIC, con el fin de acercar la investigación y el conocimiento de la universidad al tejido productivo riojano. «El de 'controller' es uno de los puestos más demandados», explica González, que abunda en que ya hay firmas con 'controllers' sectoriales: financiero, digital, logístico... «Hay empresas que ya tienen un departamento en su organigrama para estos profesionales».

Según el informe de Randstad, los perfiles más buscados por las entidades financieras son los 'controller' financieros y de costes y los salarios pueden alcanzar en la actualidad los 95.000 euros brutos al año en función de los años

LA FRASE



Inés González
Investigadora UNIR

«A largo plazo, el 'controller' hará que la empresa sea muy flexible con lo que, ante cualquier cambio, se reducirá el impacto negativo en los resultados»

de experiencia, el tipo de empresa y la ciudad donde se presten los servicios, entre otros factores.

¿Cuándo necesita una pyme un 'controller'? «El momento fundamental es cuando empieza a crecer. Desde que empezó la pandemia, las pymes empezaron a ver que necesitaban esta figura y a día de hoy el 30% la ha incluido. En todo caso, era una tendencia que ya se veía antes de la crisis sanitaria», asegura la investigadora, que también dirige académicamente el Máster en Control de Gestión/Controlling que imparte UNIR. «Todas las empresas deberían incluir un 'controller' o, en el caso de las más pequeñas, buscar la ayuda desde fuera de la empresa», completa González. Un pilar más para alcanzar el éxito.