



**MÖLLER
CONSULTORES**

**INDICADORES DE
DESEMPEÑO EN EL
DESARROLLO Y
CRECIMIENTO DE
LA EMPRESA**

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

NOTA TÉCNICA

**INDICADORES DE DESEMPEÑO
EN EL DESARROLLO Y
CRECIMIENTO DE LA EMPRESA**

Esta nota técnica fue elaborada por Judith Eugenia Salcedo Cárdenas a partir de la experiencia y la metodología del Grupo de Práctica de Gobierno Corporativo del Grupo Möller Consultores, el cual está conformado por la Aceleradora de Empresas Möller Consultores www.mollerconsultores.com, el Fondo de Capital Privado Tertium Capital www.tertiumcapitalmx.com, y, las plataformas digitales Ruta especializadas en MIPYMES, Ruta unocero www.rutaunocero.com y Ruta Siete www.rutasiete.mx.





**MÖLLER
CONSULTORES**

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

Iniciaremos con la definición de Indicador de Desempeño, o también conocido como KPI (por sus siglas en inglés), es una forma de medir si una empresa, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos.

A partir de los indicadores podemos medir y evaluar el cumplimiento de las metas, tanto de la Empresa como de cada colaborador.

Pero ¿Por qué decimos que los INDICADORES aportan en el desarrollo y crecimiento de la Empresa?

Haciendo referencia a una popular frase de Peter Drucker, a quien se le considera el padre de la administración, decía: “Lo que no se mide, no se puede gestionar” y en mi experiencia, al atender empresas PYME puedo decir que tener indicadores de desempeño apoya en el desarrollo y crecimiento de la Empresa, ya que permite:

1. Tomar decisiones en el momento adecuado, a partir de analizar los datos correctos.
2. Detectar oportunidades, debilidades y fortalezas en la gestión.
3. Generar una cultura enfocada a la generación de resultados, porque cada colaborador va a tener claro que lo que haga o deje de hacer impactará en el resultado de la Empresa.
4. Generar un equipo comprometido, responsables de su propio desempeño y enfocado a hacer que las cosas sucedan.
5. Establecer los planes de sucesión, desarrollo y capacitación de los colaboradores que permita la retención de talento.
6. Definir esquemas de compensación enfocados a la generación de resultados.



**MÖLLER
CONSULTORES**

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

En mi experiencia, para que las Empresas logren lo anterior a través de la definición de indicadores de desempeño, éstos requieren tener particulares características como son: i) Definirlos en cascada, es decir, que al lograr uno de estos, impacte en el resultado de los demás; ii) Impacten en la generación de valor y en el resultado de la Empresa.

Problemáticas al Definir Indicadores de Desempeño

En mi experiencia al atender empresas PYME, he identificado que éstas se han enfrentado a varias problemáticas por las cuáles al definir indicadores de desempeño, éstos no funcionan o incluso no se obtiene el éxito que se proponen, éstas son fundamentalmente porque:

I. Los colaboradores no conocen o no tienen claras ni las funciones que deben desempeñar en su puesto ni lo que deben lograr.

II. No están definidas las funciones de los puestos de la Compañía.

III. Los indicadores no están alineados con las funciones del puesto, es decir, lo que se está midiendo no corresponde a lo que se hace ni a lo que se debe LOGRAR en el puesto. Muchas empresas cometen el error de evaluar como indicadores elementos como asistencia, puntualidad, etc., los cuales, no generan valor en el resultado.

IV. Los indicadores no están alineados a las metas establecidas en la Empresa.





**MÖLLER
CONSULTORES**

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

Recomendaciones al establecer Indicadores

I. Tener descriptivos para cada uno de los puestos, en los que éstos se definan las funciones que generen valor y que estén alineados y actualizados, los aspectos fundamentales que éstos requieren tener son: Objetivo general; Funciones (Qué Hace, Cómo lo Hace y Para qué lo Hace).

II. Que cada colaborador conozca su descriptivo del puesto, incluso desde el momento de su incorporación o del reclutamiento, de tal manera que, éste se convierta en su principal guía sobre lo que debe hacer y lo que debe lograr.

III. Asegurarse que se cuenta en la Empresa con la información necesaria para calcular los indicadores, y en el caso de aquellos en los que no se tenga, definir una fecha específica para su definición e implementación.

IV. Evaluar y analizar de manera periódica y consistente el resultado, a partir de definir tanto las políticas y el procedimiento que permitan dar seguimiento a su evaluación y cumplimiento.

CONCLUSIONES:

La definición de indicadores es un proceso, que incluso se puede tener por etapas e ir madurando, por lo cual, invito a los fundadores y dueños de Empresa a no “desistir” y darse la oportunidad de hacerlo, aún cuando no tienen toda la información para hacerlo, ya que lo importante es iniciar para ir generando una consciencia en todos los colaboradores y una cultura de rendición de cuentas.

La implementación de indicadores de desempeño implica



**MÖLLER
CONSULTORES**

un cambio de cultura en la Empresa y puede existir, en un principio, resistencia al cambio por parte de los colaboradores, por lo cual invito a no desistir a este tipo de situaciones sino al contrario, generarles la confianza de que lo que se está haciendo es en beneficio mutuo, tanto para ellos como para la Empresa.

Por último, invito a los colaboradores y personas clave en la Empresa a comprometerse con este tipo de iniciativas, ya que ellos pueden convertirse en factor de cambio en sus empresas ante los retos que se presentarán en el 2021.

INDICADORES DE DESEMPEÑO EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com