



Nebes Consulting LLC  
William Nebes III, Fundador y Presidente  
[bill@consultorianebes.com.mx](mailto:bill@consultorianebes.com.mx) | (m) +1-603-305-7450  
<https://consultorianebes.com.mx> | @billnebes

## **Usando el poder de los indicadores clave de desempeño KPI para alcanzar tus objetivos y mejorar la productividad**

Para incrementar la productividad, analiza detalladamente los objetivos deseados del negocio y así tener indicadores clave de desempeño muy claros (KPIs, por sus siglas en inglés). Los KPIs satisfacen la primera obligación de la Gerencia: comunicar a tu equipo: 1) lo que quieres lograr; 2) cómo lograrlo; y 3) las expectativas medibles de desempeño. En pocas palabras, los KPI son tus métricas, las herramientas tácticas que permiten que tu administración alcance las metas que has establecido.

Ten en mente lo siguiente para aprovechar tus KPI e impulsar el éxito en tu organización:

### **Haz que la Gerencia participe en la definición y uso de los KPI**

Para maximizar los beneficios de los KPI, alienta a tus Gerentes a que se apropien de ellos, que los utilicen regularmente y que analicen los resultados cuidadosamente para que puedan tomar las medidas efectivas para recompensar o corregir el desempeño.

La Dirección Ejecutiva debe comprometerse plenamente a apoyar cada métrica y el resultado deseado. Esto requiere la participación activa de la Gerencia en la creación de los KPI, comunicando lo que son los KPI, analizando los resultados y participando en la acción correctiva. Sin la aceptación y apoyo de la alta Dirección, tu programa de métricas tendrá poco impacto y probablemente se convertirá en otra iniciativa irrelevante. En resumen: si no apoyas tus KPIs al 100%, éstos no le importarán a tu equipo.

La implementación exitosa de un sistema de gestión basado en métricas depende de informes, discusión y seguimiento adecuados y consistentes. Durante las reuniones de revisión, documenta tus acciones y hechos clave, asigna responsables y acuerden fechas de vencimiento. Y asegúrate

de hacer un seguimiento de cada tarea en tu próxima reunión. Esto crea un ciclo de mejora continua.

### **Limita el número de KPI para agilizar tu estrategia**

Usar los KPI de manera inteligente, significa usar un número limitado de métricas que son críticas para el negocio y dirigir la concienciación de esas métricas de manera consistente con el equipo. Enfocarse en demasiados KPIs, da como resultado una sobrecarga de datos; corres el riesgo de perder el enfoque del equipo y su capacidad para mejorar el desempeño. Los Gerentes necesitan limitar el campo de visión del equipo para enfocarse únicamente en las métricas que conciernen de manera más directa hacia el logro de los objetivos de la empresa.

Las métricas pueden ser tan simples como un número. O pueden medir el avance con respecto a un objetivo, o el cambio en el desempeño de una medida específica a través del tiempo. Independientemente de lo que tu métrica mida, debes definir sus atributos (qué características la definen), cómo vas a calcularlo y los factores o comportamientos específicos que conducen al logro de la meta o resultados deseados. Esto es importante, porque tú no puedes manejar números o resultados. Sólo puedes manejar lo que se necesita para lograr los resultados que tú mides.

### **Cómo la creación de KPIs bien definidos mejora la productividad**

#### **Caso de estudio 1:**

Una estrategia disciplinada de un sistema de gestión basado en métricas establece los criterios de cómo se hace el trabajo en tu empresa. Estos son tus procesos y operaciones. No es raro comenzar con una definición de métrica, la cual cambia con el tiempo a medida que evoluciona tu comprensión de los procesos o de las operaciones involucradas. Con la claridad viene la comprensión y la capacidad de mejorar el proceso y los resultados.

Si tienes métricas bien definidas, prácticas y funcionales, entonces también tienes una herramienta de capacitación que define mejor los procesos y operaciones para el equipo. La claridad permite a todos entender, impactar el desempeño y manejar los resultados.

Por ejemplo, para uno de mis clientes, mi equipo desarrolló un tablero de control que reportaba y clasificaba los resultados para el equipo de ventas, esto se llevó hasta a las tiendas y luego a nivel del Distrital y finalmente a nivel Regional. Los resultados se reportaban diariamente, de

la semana a la fecha, del mes hasta la fecha, del trimestre a la fecha y del año hasta la fecha, y se comparaba el desempeño actual con el mismo período del año anterior. Teníamos métricas básicas como: ventas, comparativo de ventas, margen y número de clientes. Pero para entender si los vendedores estaban siguiendo el proceso de ventas establecido en las tiendas, también desarrollamos e hicimos seguimiento de métricas complejas, tales como la venta de productos seleccionados en ciertas combinaciones.

El objetivo del cliente era el resolver problemas de los clientes ofreciendo a los clientes una "solución total". Si tenían éxito, no sólo tendrían un cliente feliz, sino que maximizaban la oportunidad, tanto en ventas como en ganancias para la empresa. Esto significaba contratar a las personas adecuadas para trabajar en sus tiendas y capacitarlas en su proceso para acercarse y atraer clientes.

La capacitación era un aspecto importante del éxito de los Asociados de Ventas y de la empresa. Desarrollamos un conjunto limitado de métricas clave de ventas y servicios que formaban parte de tablero de control que medía el rendimiento y consecuentemente indicaba a la Gerencia si la actividad de ventas del equipo cumplía con los estándares que se encontraban en su programa de capacitación. De lo contrario, nuestros KPIs permitirían al equipo profundizar, determinar por qué las metas no se estaban cumpliendo y tomar acciones correctivas.

Más aún, la existencia de la métrica en sí misma enseñó a la Gerencia de la tienda y al Equipo de Ventas sobre conductas en el proceso de ventas que tendrían impacto en los resultados deseados. Por lo tanto, la métrica impulsó la claridad, el aprendizaje, la capacitación, la comprensión y el comportamiento no sólo para proporcionar al cliente la mejor experiencia, sino también para maximizar la oportunidad y los resultados del negocio.

Adicionalmente, el Equipo de Ventas, de tiendas, Distritales y Regionales comenzaron a competir entre sí para ser el número uno en métricas específicas. Los alentamos mediante la codificación de color de cada métrica, en comparación con el resto del equipo. Por ejemplo, las tiendas con un resultado métrico que clasificara dentro del 25% más alto, estarían con color verde; del 50% al 75% de tiendas, con color blanco; entre el 25% y 50%, con color amarillo; por debajo del 25% de tiendas, en rojo. Todo el mundo quería ser verde. Nadie quería ser rojo.

Pero ya fuera verde o rojo o en cualquier otro lugar intermedio, las métricas estimularon la conversación: ¿Qué estaba funcionando bien,

cómo podría beneficiarse el resto de las tiendas, qué no funcionaba y cómo podría arreglarlo la Gerencia? Los resultados y la conversación, buenos o malos, condujeron a una mejor comprensión, a la urgencia para aprovechar o corregir los problemas, un mejor servicio para los clientes, un aumento de los ingresos de los Asociados y mejores resultados para el negocio.

Al comprender el proceso, hacer seguimiento del desempeño, enseñando al equipo y gratificar el desempeño, el cliente impulsó el crecimiento a tiendas iguales de manera sólida y lideró la industria en unidades y ventas en dólares de ciertos productos principales, superando a las cadenas minoristas con más de 1000 tiendas.

### **Caso de estudio 2:**

Con otro cliente, después de preguntar sobre sus entregas y el desempeño puntual en su servicio a clientes, desarrollamos una métrica para la "Orden Perfecta" que mejoraba la comprensión del equipo sobre qué tan bien se desempeñaban la cadena de suministro, la comercialización y los sistemas de entrega del cliente. Entender cómo estos sistemas y procesos funcionaban permitió que el equipo mejorara, racionalizara y cerrara "agujeros negros", mejorando dramáticamente su desempeño de entrega para sus clientes.

No solamente mejoramos por mucho, nuestro performance oportuno para los clientes y obtuvimos mejores resultados, sino que la gestión por métricas, convirtió a los Asociados de todas las funciones y departamentos en un equipo, trabajando juntos para mejorar el desempeño. En este caso, el enfoque en las métricas fortaleció la formación de equipos.

Una ventaja más. Una vez que hayas refinado la forma de calcular y reportar tus métricas, puedes utilizarlas no sólo para impulsar el desempeño o el logro de metas establecidas de la empresa, sino como una pieza alineada del plan de compensaciones para tus Asociados. Ya sea que forme parte de un plan de bonos o que se incluya en el pago de incentivos regulares, es una manera efectiva y sin críticas para estimular el comportamiento y recompensar el desempeño.

### **Conclusión: Los KPI pueden ayudar a que tu negocio logre sus metas y crezca**

Mediante el uso de KPIs y métricas, le das a tu equipo una medida numérica simple y clara para transformar el logro de metas en ganancias

incrementadas tanto para ellos mismos como para el negocio. Esto da como resultado un equipo de Asociados felices y productivos - que entienden lo que se espera de ellos todos los días y que sientan que sus esfuerzos pueden tener un impacto en el rendimiento de la empresa y lograr el crecimiento personal.

Si tu empresa necesita ayuda para establecer metas o instituir métricas / un programa de incentivos basados en KPI, me encantaría hablar contigo. Por favor, envíame un correo electrónico o comunícate directamente –

Bill Nebes  
Fundador y Presidente  
Nebes Consulting LLC  
[bill@consultorianebes.com.mx](mailto:bill@consultorianebes.com.mx) | (m) +1-603-305-7450  
<https://consultorianebes.com.mx> | @billnebes

