

# INDICADORES DE GESTIÓN

MF CP PCF. RAMÓN MIRANDA  
LAGUNAS



**COfiDE**<sup>®</sup>  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL

# PRINCIPALES CONCEPTOS CONTABLES

- Contabilidad
  - “Es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera.”
  - “Las operaciones que afectan económicamente a un entidad incluyen las transacciones transformaciones internas y otros eventos.”



# TIPOS DE CONTABILIDADES

- **Financiera.** Análisis financiero (Rentabilidad, productividad, eficiencia, etc.)
- **Administrativa.** Generación de información cuantitativa.
  - **Costos.** Determinación del costo unitario.
  - **Fiscal.** Cálculo de impuestos



# USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

- Contabilidad Financiera
  - Accionistas
  - Patrocinadores / Inversionistas
  - Proveedores
  - Acreedores
  - Clientes
  - Gobierno
    - Unidades Gubernamentales
    - SAT
    - Organismos reguladores

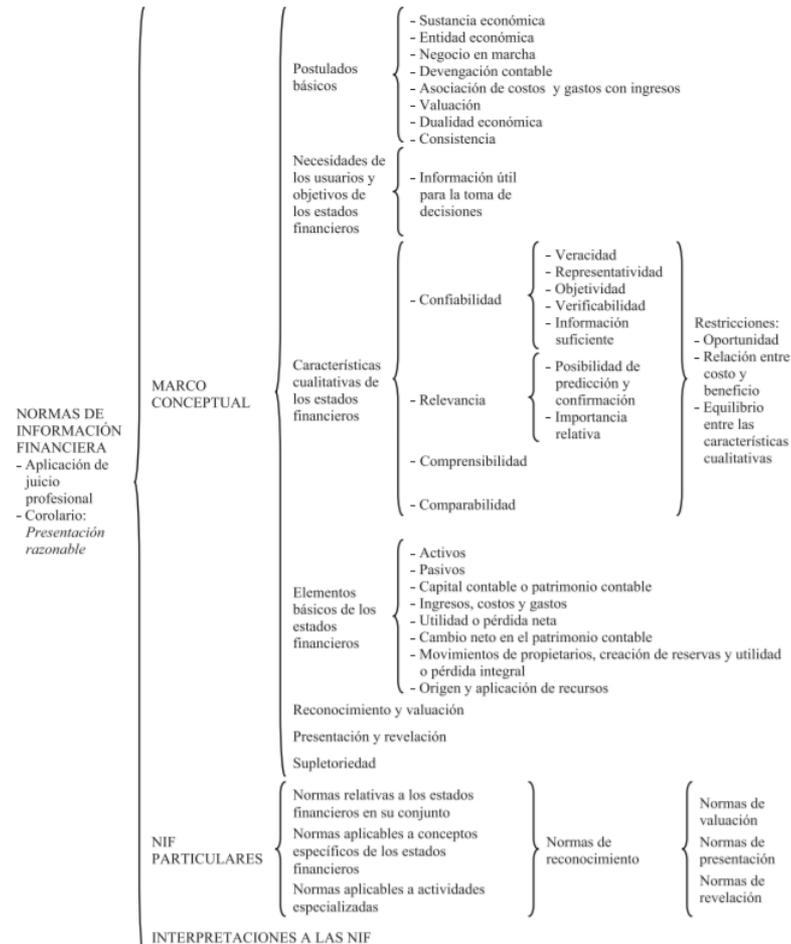


# USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

- Contabilidad Administrativa
  - Consejo de Administración y órganos que lo integran.
  - Administradores
  - Empleados



## APÉNDICE A - Estructura de las Normas de Información Financiera



# ¿QUÉ SON LOS INDICADORES DE GESTIÓN?

- Expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de ciertos procesos, áreas, personas, etc.
- Valor medible para evaluar la eficacia en el logro de los objetivos
- Es una medida, una métrica, un resultado.

## *Indicadores de gestión*



# ¿QUÉ SON LOS INDICADORES DE GESTIÓN?

- Parámetros cuantitativos que miden:
  - El comportamiento de ciertas actividades de las empresas
  - Los procesos de las organizaciones
  - El desempeño de una entidad
- Nos proveen información sobre:
  - Magnitud de las desviaciones sobre una meta establecida
  - Efectos de la toma de decisiones (se corrige o se acentúa)

# IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

- Planificación de las políticas
- Proporciona información para la toma de decisiones
- Miden el progreso de las actividades realizadas
- Fomenta la motivación del equipo de trabajo
- Orienta los resultados hacia la mejora continua

# CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

- Utilidad para los usuarios
- Accesibilidad a la información
- Fácil determinación (bajo costo)
- Temporalidad; es decir, poder medirse en el tiempo
- Oportunidad, contar con la información en el momento requerido
- Unidad de medida. Determinar una unidad para el indicador que sea representativa

# ELEMENTOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

OBJETIVO	REFERENCIA	CONFIABILIDAD	FÓRMULA	FUENTE	RESPONSABLE	RANGO
Cuál es el propósito	Histórica o estándar	Datos acordes a la realidad	Indicar método o forma de cálculo	Origen de la información	Persona encargada de calcularlo	Valores máximos y mínimos

# REGLAS DE SEMAFORIZACIÓN

Color identificador	Calificación del Rango	% de cumplimiento de la meta	Observación
Verde	Satisfactorio	Entre 95% y 100%	Requiere mínima intervención o mantenimiento del nivel, para luego establecer nuevos objetivos a alcanzar.
Amarillo	Alarma	Entre 90% y 95%	Requiere atención preventiva
Rojo	Crítico	Menor o igual a 90%	Requiere atención correctiva

<https://economipedia.com/definiciones/indicadores-de-gestion.html>

# ¿PORQUÉ MEDIR?

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.
- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas (caso contrario, se marcha «a ciegas», tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.
- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

<https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>

# ¿PARA QUÉ MEDIR?

- Para poder interpretar lo que esta ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los limites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

<https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>

# NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- Establecer objetivos
- Implementar indicadores asociados al objetivo



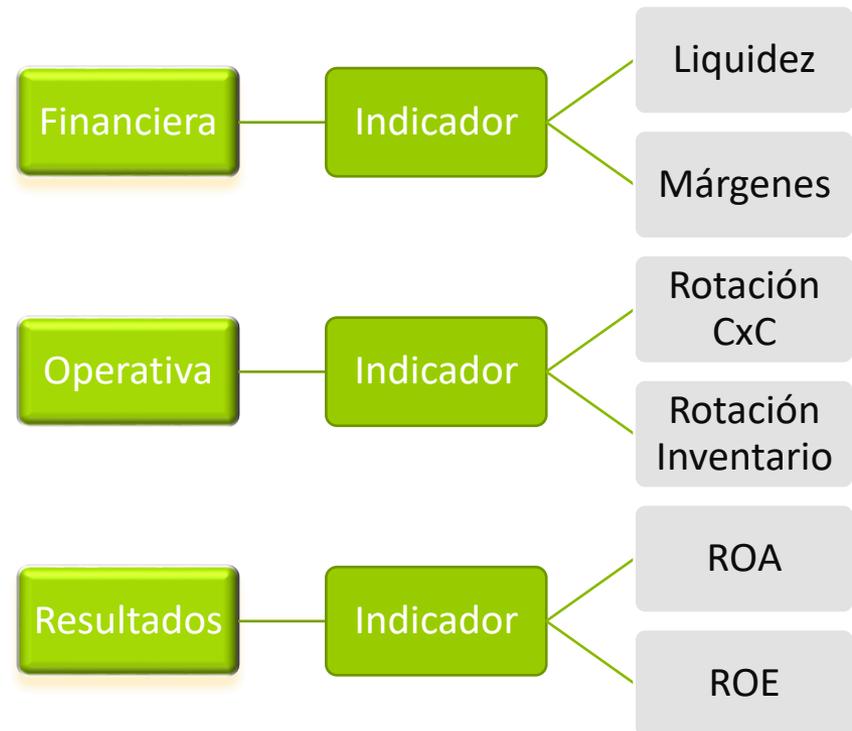
# ESTABLECER INDICADORES DE GESTIÓN

- Objetivo
  - ¿Qué se busca lograr?
- Plan de acción
  - ¿Cómo lo vamos hacer?
- Nombre de indicador
  - ¿Qué vamos a medir?
- Fórmula
  - ¿Cómo lo vamos a medir?
- Frecuencia de la medición
  - ¿Cada cuando se va a medir?
- Fuente
  - ¿De dónde se obtendrá la información?



# FUENTES DE INFORMACIÓN

- Financiera
  - Estados financieros
- Operativa
  - Reportes
- Resultados
  - Estados financieros



# TIPOS DE INDICADORES DE GESTIÓN

- Eficiencia
  - Orientados a la administración de recursos
- Eficacia
  - Orientados al logro de los objetivos
- Efectividad
  - Eficiencia + Eficacia

Eficiencia

- Clientes atendidos
- Número de quejas

Eficacia

- Meta de ventas
- Reducción de gastos

Efectividad

- Rendimiento obtenido
- Margen de operación

# TIPOS DE INDICADORES DE GESTIÓN

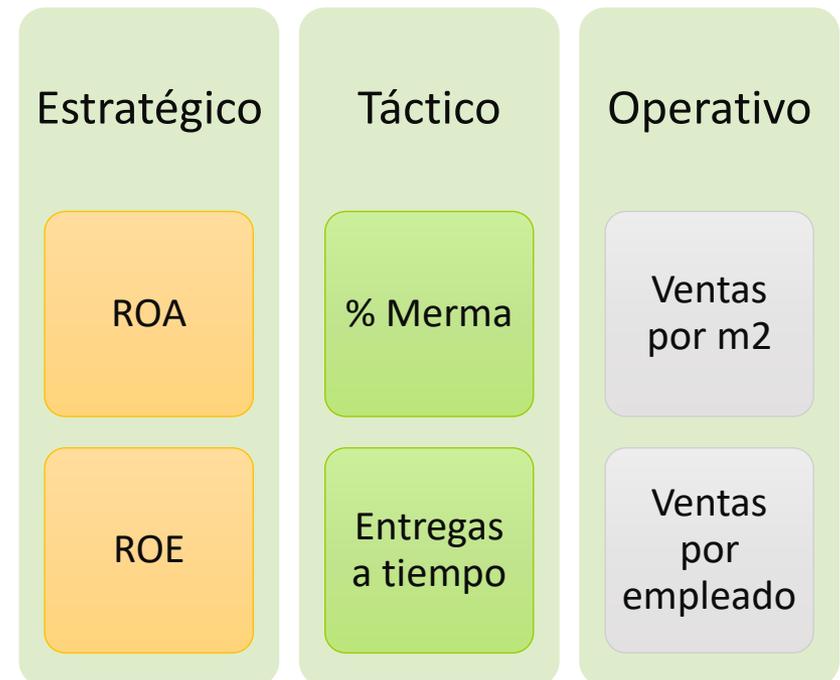
1. Indicadores cualitativos y cuantitativos.
2. Indicadores de gestión de recursos humanos.
3. Indicadores de gestión de calidad.
4. Indicadores de gestión de proyectos.
5. Indicadores de gestión de eficacia y eficiencia.
6. Indicadores de gestión logística.



<https://blog.hubspot.es/marketing/indicadores-de-gestion>

# NIVELES DE INDICADORES DE GESTIÓN

- Estratégico
  - Indicadores para la alta dirección
  - Medir objetivos de planeación estratégica
- Táctico
  - Medición de objetivos de procesos
- Operativo
  - Cumplimiento de actividades



# INDICADORES POR ÁREAS

## Ventas

- Incremento en ventas
- Ventas por m<sup>2</sup>
- Ventas por empleado
- Clientes atendidos
- Clientes nuevos
- Rotación CxC
- Margen bruto
- Punto de equilibrio
- Ventas por línea o unidad de negocio

## Operación

- Producción terminada
- Porcentaje de merma
- Pedidos entregados a tiempo
- Rotación inventarios
- Margen de operación
- Puntos de reorden
- Mantenimiento de equipos
- Gasto por sucursal o unidad de negocio
- Tasa de retención de talento (RH)

## Administración

- Margen neto
- Rentabilidad de activos
- Rentabilidad de capital
- Apalancamiento
- Liquidez
- Solvencia
- Rentabilidad por unidad de negocio

# Balanced Scorecard (Perspectivas)

- Financiera
  - Medición de resultados
- Clientes
  - Retención de clientes
  - Atracción de nuevos clientes
- Interna
  - Procesos críticos
- Aprendizaje
  - Infraestructura requerida para mejoras



# Indicadores basados en metodologías (Balanced Scorecard)

- Perspectiva Financiera
  - Basados en la situación financiera de una empresa. Los indicadores provienen de los estados financieros.
- Perspectiva de Clientes
  - Se refieren a las relaciones que tiene la empresa con sus clientes
- Perspectiva Interna
  - Analizan el rendimiento de los procesos internos relacionados con la empresa y la satisfacción de los clientes
- Perspectiva de aprendizaje
  - Proviene de la capacidad de innovación en la empresa, mejoras y aprendizaje.

# CASO PRÁCTICO

# PLANTEAMIENTO

- Empresa del sector de audio y video con más de 25 años en el mercado.
- Cuenta con 70 empleados
- Tiene 4 sucursales (Monterrey, León, Querétaro y Guadalajara)
- 77 clientes en promedio durante los 4 años del estudio

# Análisis FODA

- Fortalezas
  - Conocimiento del mercado
  - Permanencia en el mercado
  - Relación precio calidad
- Oportunidades
  - Crecimiento económico del sector
  - Desarrollo de áreas de oportunidad para nuestros clientes



# Análisis FODA

- Debilidades
  - Estructura administrativa
    - Manejo de inventario
    - Administración de cuentas por cobrar
    - Flujo de efectivo
  - Fuerza de ventas en proceso de desarrollo
- Amenazas
  - Competencia
  - Avance tecnológico
  - Crisis económica



# Balanced Scorecard (Perspectivas)

- Objetivos
  - Financieros
    - Mejorar rentabilidad
    - Mejorar liquidez
    - Mejorar niveles de apalancamiento
  - Clientes
    - Incrementar base de clientes
    - Ampliar volumen de negocio con clientes actuales
    - Agregar valor mediante servicio

# Balanced Scorecard (Perspectivas)

- Objetivos
  - Internos
    - Contar con un proceso sólido de ventas
    - Tener una administración del inventario eficaz y eficiente
    - Mejorar mercadotecnia y volverla más productiva
  - Aprendizaje
    - Innovar en procesos de marketing (marketing digital – tienda en línea)
    - Mejoras al proceso de logística
    - Contar con un programa eficiente de capacitación



**POR SU  
ATENCIÓN  
¡GRACIAS!**



**COFIDE®**  
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL



# CONTÁCTANOS



## PÁGINA WEB

[www.cofide.mx](http://www.cofide.mx)



## TELÉFONO

01 (55) 46 30 46 46



## DIRECCIÓN

Av. Río Churubusco 594 Int. 203, Col.  
Del Carmen Coyoacán, 04100 CDMX

## SIGUE NUESTRAS REDES SOCIALES



COFIDE



Cofide SC



Cofide SC



@cofide.mx

"Queda prohibida la reproducción parcial o total de este material por cualquier medio, sin para ello contar con la autorización previa, expresa y por escrito del autor. Toda forma de utilización no autorizada, será perseguida con los establecido en la Ley Federal de Derechos de Autor. Derechos Reservados Conforme a la ley. Copyright ©."