

MÓDULO 4

Calcular lo que importa

Importancia de las métricas en los indicadores de gestión



¿Por qué importan las métricas?

Las métricas convierten datos en **información objetiva y medible**, permitiendo evaluar el desempeño, detectar desviaciones y tomar **decisiones estratégicas basadas en evidencia**.

Sin ellas, los indicadores pierden precisión y dejan de ser útiles para la mejora continua y la alineación organizacional.

DATOS

Números claros y comparables

DECISIONES

Evidencia, no intuición

MEJORA

Ajuste continuo y medible

Importancia de las métricas

1

Base objetiva

Transforman actividades y resultados en números claros, eliminando la subjetividad.

2

Toma de decisiones

Datos confiables para decidir con evidencia y reducir riesgos de la intuición.

3

Control y seguimiento

Monitorean procesos en tiempo real y permiten acciones correctivas oportunas.

4

Alineación estratégica

Conectan los objetivos de cada área con la estrategia global de la organización.

5

Motivación y rendimiento

Al ser claras y medibles, fomentan la cultura de resultados en los equipos.

6

Evaluación de impacto

Determinan si los recursos invertidos generan el retorno esperado.

Características de métricas efectivas

Criterio	Descripción	Ejemplo
Medibles	Se expresan en datos cuantificables	% de cumplimiento de metas
Relevantes	Relacionadas con objetivos estratégicos	Margen de utilidad
Comparables	Permiten análisis en el tiempo o con benchmarks	Tasa de rotación de personal
Oportunas	Información actualizada para decisiones rápidas	Tiempo de ciclo de producción
Comprensibles	Claras para todos los niveles	Índice de satisfacción del cliente

Tipos de métricas aplicadas a indicadores

01 Financieras

Margen de utilidad, retorno sobre inversión.

02 Operacionales

Tiempo de producción, eficiencia de procesos.

03 Estratégicas

Nivel de cumplimiento de metas institucionales.

04 De calidad

Tasa de reclamos, satisfacción del cliente.

05 De recursos humanos

Rotación de personal, desempeño individual.

Riesgos de no usar métricas adecuadas



Indicadores irrelevantes

Generan información que no aporta valor a la gestión.



Datos incompletos o desactualizados

Conducen a decisiones erróneas y tardías.



Falta de comparabilidad

Impide evaluar tendencias o mejoras reales.



Desmotivación del personal

Ocurre si las métricas no son claras o alcanzables.

01

BLOQUE TEMÁTICO

Métricas financieras

KPIs que evalúan la salud económica: rentabilidad, liquidez, endeudamiento, eficiencia y creación de valor.



Rentabilidad, liquidez y endeudamiento

Rentabilidad

- Margen bruto
- Margen operativo
- EBITDA
- ROA · ROE

Liquidez

- Razón circulante
- Prueba ácida
- Capital de trabajo
- Ciclo de conversión de efectivo

Endeudamiento

- Razón de endeudamiento
- Cobertura de intereses
- Deuda / EBITDA

Eficiencia y creación de valor

Eficiencia

- Rotación de inventarios
- Rotación de cuentas por cobrar
- Rotación de activos

Creación de valor

- EVA — Valor Económico Agregado
- ROIC — Retorno sobre capital invertido
- Flujo de efectivo libre

RIESGOS Y CONSIDERACIONES

Interpretación aislada: un KPI por sí solo puede ser engañoso — analice un conjunto. **Contexto sectorial:** los valores de referencia varían según la industria. **Tendencias históricas:** importa más la evolución en el tiempo que el valor puntual.

Tabla comparativa de métricas financieras

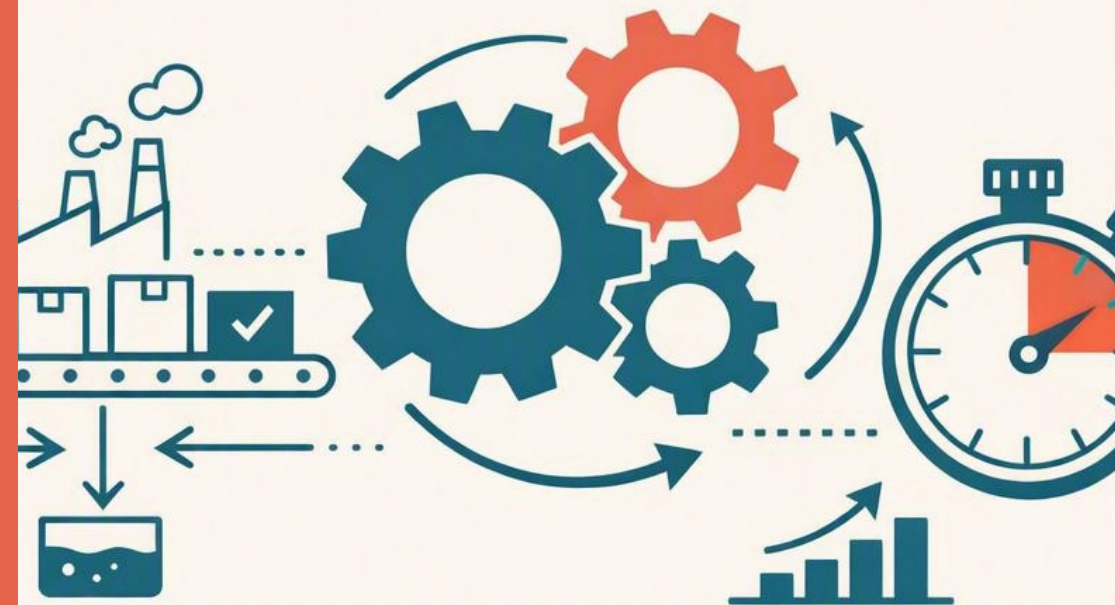
Categoría	Ejemplo KPI	¿Qué mide?	Interpretación clave
Rentabilidad	ROE	Ganancia sobre capital propio	Alta = buen retorno para accionistas
Liquidez	Prueba ácida	Capacidad de pago inmediato	> 1 indica liquidez adecuada
Endeudamiento	Deuda / EBITDA	Sostenibilidad de la deuda	< 3 suele ser manejable
Eficiencia	Rotación de inventarios	Velocidad de ventas	Alta = menos capital inmovilizado
Creación de valor	EVA	Valor sobre costo de capital	Positivo = creación de valor

02

BLOQUE TEMÁTICO

Métricas operacionales

Miden la eficiencia y productividad de los procesos internos: identifican cuellos de botella y optimizan recursos.



Principales métricas operacionales

1

Productividad

Relación entre insumos y resultados. Ej.: unidades producidas por hora.

3

Calidad

Defectos, retrabajos y devoluciones. Ej.: tasa de defectos por lote.

5

Costos operativos

Gastos directos e indirectos. Ej.: costo por unidad producida.

7

Satisfacción del cliente

Percepción externa de la operación. Ej.: Net Promoter Score (NPS).

2

Eficiencia

Uso óptimo de recursos. Ej.: % de utilización de maquinaria.

4

Tiempo de ciclo

Duración del proceso de inicio a entrega. Ej.: lead time logístico.

6

Seguridad

Incidentes y ambiente seguro. Ej.: accidentes por 100 empleados.

Ejemplo de tablero operacional

Métrica	Objetivo	Ejemplo de indicador
Productividad	Maximizar output	Unidades / hora
Calidad	Reducir defectos	% de retrabajos
Tiempo de ciclo	Agilizar procesos	Lead time promedio
Costos	Controlar gastos	Costo por unidad
Seguridad	Proteger al personal	Accidentes / mes

03

BLOQUE TEMÁTICO

Métricas de marketing

Evalúan el impacto y la eficiencia de las estrategias comerciales en cuatro dimensiones del desempeño.



Métricas clave de marketing

Alcance y visibilidad

Cuántas personas ven o conocen la marca.

Impresiones · alcance orgánico · tráfico web

Engagement

Nivel de participación del público.

CTR · comentarios · compartidos · tiempo en página

Conversión

Usuarios que realizan la acción deseada.

Tasa de conversión · CPA · leads generados

Retención y fidelización

Capacidad de mantener clientes activos.

Repetición de compra · churn rate · CLV

Rentabilidad

Retorno económico de las acciones.

ROI · margen de contribución

Perspectivas del tablero de marketing

Perspectiva	Objetivo	Indicadores
Financiera	Maximizar retorno	ROI, CPA
Cliente	Mejorar satisfacción	NPS, tasa de retención
Procesos internos	Optimizar campañas	CTR, tasa de conversión
Aprendizaje y crecimiento	Innovar estrategias	Nuevas campañas, capacitación del equipo

04

BLOQUE TEMÁTICO

Métricas de TI

Tecnologías de información: disponibilidad, resolución, seguridad, costos y satisfacción del usuario.



Principales métricas de TI

Disponibilidad (Uptime)

% de tiempo operativo. 99,9% = 43 min de caída al mes.

Seguridad

Incidentes detectados, MTDD y MTTC.

Tickets de soporte

Nuevos, abiertos vs. cerrados y tiempo de cierre.

Satisfacción (CSAT/NPS)

Encuestas tras el cierre de tickets.

MTTR

Tiempo medio de resolución de una incidencia.

Coste total (TCO)

Licencias, mantenimiento, soporte y capacitación.

Entrega de proyectos

% entregados a tiempo y dentro del presupuesto.

Automatización

Proporción de procesos gestionados de forma automática.

Objetivos de referencia en TI

Categoría	Indicador	Objetivo
Disponibilidad	Uptime (%)	≥ 99,9%
Resolución	MTTR	< 4 horas
Seguridad	Incidentes/mes, MTTD, MTTC	Reducir incidentes y tiempos
Costos	TCO	Optimizar inversión
Soporte	Tickets cerrados/abiertos	≥ 90% cerrados
Proyectos	% entregados a tiempo	≥ 95%
Usuarios	CSAT / NPS	≥ 85% satisfacción
Automatización	% procesos automatizados	Creciente año a año

PARA CERRAR

Medir lo correcto es decidir mejor

Las métricas solo aportan valor cuando son relevantes, oportunas y comparables — y cuando se leen en conjunto, no de forma aislada.

Caídas de sistemas

Afectan la productividad y la reputación.

Altos tiempos de resolución

Generan frustración en los usuarios.

Falta de métricas de seguridad

Expone a ataques y pérdidas económicas.

No medir la satisfacción

Oculta problemas reales del servicio.