



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**

**Para la Obtención del Título de:**

**Licenciado en Administración de Empresas**

**Tema:**

**Indicador clave de rendimiento (KPI) en una empresa del  
sector retail de la ciudad de Guayaquil**

**Autor:**

**Jonathan Andrés Tomalá Cabrera**

**Directora de Trabajo de Titulación:**

**Ing. Cindy Navarrete Angulo. Mgs.**

**2024**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerza y sabiduría para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre, que con su ejemplo me ha enseñado a no desfallecer en el camino y perseverar a través de su amor constante.

A mi hermana, por brindarme paciencia, tiempo, apoyo personal y académico durante este proceso esencial en mi vida.

A mi esposa e hija, por ser mi motor principal de superación y motivación constante al superar las etapas juntos.

Agradezco a la universidad, por proporcionar los recursos y el ambiente propicio para llevar a cabo esta investigación.

Agradezco a mis amigos y familiares por su apoyo inquebrantable, por escucharme, animarme y comprenderme en los momentos de presión y estrés.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre y hermana, por ser uno de los pilares fundamentales, por su amor inquebrantable, paciencia y sacrificio en este arduo camino académico. Sin su apoyo constante y aliento, este logro no habría sido posible. A mi esposa Lorena por ser guía y parte elemental en este proceso y arduo camino. A mi hija Dana, por ser mi inspiración y motivación de superación día a día. Finalmente, esta tesis está dedicada a todos los docentes que han compartido su conocimiento conmigo a lo largo de mi educación. Gracias por iluminar mi camino y guiarme hacia el éxito.

## **DECLARACION DE AUTORIA**

Quien suscribe, Jonathan Andrés Tómalá Cabrera, estudiante de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, de la carrera de Administración de Empresas, declara que la responsabilidad de este trabajo de titulación “Indicador clave de rendimiento (KPI) en una empresa del sector retail de la ciudad de Guayaquil” es de su autoría con sus correspondientes citas bibliográficas, resultados y conclusiones pertenecientes al autor.

---

Jonathan Andrés Tómalá Cabrera

# **INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO (KPI) EN UNA EMPRESA DEL SECTOR RETAIL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Jonathan Andrés Tomala Cabrera  
jonathantomala89@hotmail.com

## **RESUMEN**

La presente investigación presenta un estudio de caso sobre la implementación del Indicador Clave de Rendimiento (KPI) en una empresa del sector retail de la ciudad de Guayaquil. El objeto de estudio es mejorar el desempeño empresarial a través de la medición y el seguimiento de los KPI. Se lleva a cabo un análisis exhaustivo de los procesos y objetivos de la empresa, identificando áreas clave que necesitan ser monitoreadas. Por tal motivo, se establecerán indicadores específicos para cada área funcional junto con la ejecución de un sistema de reporte y seguimiento regular para la gestión administrativa. La implementación de los KPI posibilita la identificación de oportunidades de optimización, la realización de ajustes en los procedimientos y la toma de decisiones estratégicas respaldadas por información cuantitativa. Por lo cual, este estudio permite demostrar la efectividad de los KPI como instrumento de optimización continua para el desempeño y productividad empresarial con la finalidad de mantener la competitividad en un entorno empresarial desafiante.

**Palabras clave:** Estrategias, rendimiento, toma de decisiones, indicadores

## INTRODUCCIÓN

En el dinámico mundo empresarial, cada organización se enfrenta a desafíos y oportunidades únicas en su respectivo mercado. La empresa del sector retail, con sede en la ciudad de Guayaquil se encuentra inmersa en un sector altamente competitivo. En este contexto, surge un problema que afecta su desempeño y crecimiento en el mercado, y es crucial identificar y abordar las causas subyacentes.

El ámbito del mercado en el que se desenvuelve la empresa del sector retail constituye un elemento esencial para comprender la situación global de la industria. El ámbito de actividad de la empresa y la localización geográfica de la ciudad en la que está asentada ejercen influencia en el entorno empresarial, determinando las dinámicas competitivas particulares a las que se enfrenta. Además, es importante considerar el grupo de personas que conforman su audiencia objetivo y cómo sus necesidades y demandas influyen en el desempeño de la empresa.

Sin embargo, a pesar de su potencial y posición en el mercado, la empresa del sector retail enfrenta un problema que afecta su rendimiento y crecimiento. Este problema requiere un análisis profundo y una comprensión de las causas subyacentes para poder implementar soluciones efectivas.

Las causas potenciales de este problema pueden variar, y es necesario explorar cada una de ellas de manera exhaustiva. Puede haber factores internos, como deficiencias en la gestión, falta de capacitación del personal o problemas en la cadena de suministro. Asimismo, factores externos, como cambios en la demanda del mercado, competencia intensa o

fluctuaciones económicas, también pueden influir de manera considerable en el rendimiento empresarial.

Para abordar este problema, es esencial realizar una investigación que permita profundizar en las causas y sus implicaciones. La pregunta de investigación clave sería: ¿Cómo los indicadores clave de rendimiento incide en las ventas de la empresa del sector retail en la ciudad de Guayaquil?

Mediante el uso de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs), se podrán medir y evaluar los resultados obtenidos, brindando información valiosa para la deliberación estratégica y el avance continuo de la empresa.

### **Objetivo General**

Determinar la incidencia de los indicadores claves de rendimiento en las ventas de una empresa del sector retail

### **Objetivos específicos**

1. Analizar el entorno empresarial y las dinámicas competitivas del mercado en el que opera la empresa del sector retail en la ciudad de Guayaquil,
2. Proponer soluciones y estrategias en base a las causas subyacentes identificadas,
3. Evaluar el rendimiento actual de la empresa utilizando los KPIs establecidos, identificando áreas de mejora y oportunidades para el crecimiento.

## MARCO TEÓRICO

### **Antecedentes Investigativos**

Para llevar a cabo el estudio actual, se abordan aspectos vinculados al indicador clave de rendimiento (KPI). En este contexto, se consultará la literatura existente que presente afinidades con esta investigación, con el objetivo de potenciar la productividad y efectividad de los procedimientos empresariales al integrar el indicador clave de rendimiento (KPI).

De acuerdo con Samaniego, (2021) en su tesis de maestría “Diseño de Indicadores de Rendimiento (KPI), para la mejora de los procesos del área de mantenimiento de Equipo Caminero en la empresa Progecon S.A” concluye:

“A través de pruebas científicas, técnicas y respaldado por datos históricos recientes, se buscó establecer indicadores de rendimiento que fueran comprensibles para las partes involucradas en la organización. Por lo cual, esta iniciativa facilitó el logro de los objetivos al desarrollar indicadores de rendimiento destinados a mejorar los procesos del área de mantenimiento, específicamente en lo que respecta al equipo caminero”.

Según, Mera (2011) con base a su trabajo de investigación “Los indicadores de gestión y su incidencia en la productividad de la empresa distribuidora Salazar Mayorga Disama Cía Ltda., durante el primer semestre del año 2010”, determina que:

“Los objetivos a corto, mediano y largo plazo, de la empresa están desactualizados, lo que causa inestabilidad en los objetivos de la organización. La falta de aplicación de estrategias y de indicadores de gestión en todos los departamentos limita el potencial de crecimiento, ya que estas herramientas son cruciales para medir el

desempeño y tomar decisiones gerenciales acertadas”.

Para Lama (2015) con base a su investigación “Propuesta de estrategias de mejora continua en la compañía Airwelde s.a. mediante un diagnóstico de los procesos a través de la implementación de KPI’s (Key Performance Indicators) dentro de la Compañía” indica que:

“No existe teoría que determine el porcentaje de meta que se espera lograr, pues toda compañía tiene sus propias metas estratégicas fijadas y depende de los responsables de cada departamento el definir y fijar la meta que se espera lograr. No es recomendable contar con un número excesivo de KPI, pues lo más importante es calcular el rendimiento o desempeño de las actividades más claves que tiene la empresa”.

El rendimiento en gestión es un concepto fundamental en el ámbito empresarial que abarca la eficiencia, la efectividad y la productividad de una organización. Una definición sobre este concepto es: “En un entorno competitivo y en constante cambio, alcanzar un alto nivel de rendimiento es esencial para el éxito y la supervivencia de cualquier empresa” (Flapper, et.al, 1996).

En este contexto, comprender la eficiencia operativa proporciona datos esenciales para dirigir la planificación y supervisión a nivel organizacional, por lo que una evaluación precisa amplifica su valor. Es especialmente crucial comprender esta dinámica en el sector retail debido a la constante evolución y competitividad del mercado, donde la precisión en la toma de decisiones puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso empresarial. Con base al rendimiento en gestión se establecen algunos conceptos:

### **Comportamiento del consumidor**

El comportamiento del consumidor es fundamental para las empresas del sector retail

porque proporciona insights sobre las preferencias, necesidades y tendencias de compra de los clientes. Al comprender cómo y por qué los consumidores toman decisiones de compra, las empresas pueden adaptar sus estrategias de marketing, oferta de productos y experiencia de cliente para satisfacer mejor las demandas del mercado. Esto no solo permite a las empresas atraer y retener clientes, sino que también les ayuda a anticipar cambios en el mercado y mantenerse competitivas en un entorno minorista en constante evolución.

### **Herramientas Gerenciales**

Según la publicación emitida por Thompson (2011), toma a las herramientas administrativas o gerenciales dentro de la organización son importantes ya que se generan por: “Los gerentes enfrentan desafíos administrativos constantes, como centralización de poder, clima laboral negativo, problemas de producción y falta de herramientas gerenciales, que pueden derivar en problemas graves”.

Las herramientas gerenciales, como la planificación estratégica, el establecimiento de metas y objetivos claros, la administración eficiente del talento humano y la aplicación de indicadores de desempeño, son esenciales para abordar y resolver estos desafíos. Por ejemplo, la implementación de una estructura de toma de decisiones más descentralizada puede contrarrestar la centralización del poder, mientras que la aplicación de técnicas de gestión del talento puede mejorar el clima laboral.

Del mismo modo, el uso de instrumentos de gestión de calidad puede abordar problemas en los procesos de producción y entrega. En resumen, las herramientas gerenciales proporcionan un enfoque sistemático y efectivo para enfrentar los retos gerenciales y fomentar una mayor eficiencia dentro de la organización.

### **Indicadores (KPI)**

Los KPI (Key Performance Indicators) o Indicadores Clave de Desempeño, son

instrumentos que evalúan la eficacia de un proceso, enfocándose en el aspecto operativo y proporcionando datos sobre el rendimiento de dichos procesos con el fin de lograr los objetivos establecidos.

Analizando la implementación de dichos indicadores, una definición de este concepto la menciona Porta (2014) indicando que: “Los KPI ayudan a analizar cómo van a desarrollarse las ventas proyectadas a largo plazo y ayudan a direccionar los procesos para poder lograr buenos resultados para la empresa” (p. 28).

La mayoría de las organizaciones priorizan los resultados sin tener claridad sobre cómo alcanzarlos. A pesar de proclamar su compromiso con las metas de ventas, es esencial que las empresas dirijan su atención hacia sus actividades fundamentales y supervisen meticulosamente cada una de ellas, ya que son estas acciones las que realmente impulsarán los beneficios corporativos.

### **Efectividad**

La efectividad en una empresa del sector retail se relaciona con la habilidad para cumplir de forma satisfactoria con las metas y objetivos propuestos, obteniendo los resultados esperados de forma eficiente y generando un efecto positivo en el rendimiento integral de la organización. En otras palabras, la efectividad se mide por el grado en que una organización es capaz de obtener los resultados esperados tanto en términos de calidad como de cantidad, para lograr la efectividad, es fundamental que la organización se enfoque en la ejecución efectiva de sus estrategias y en el uso óptimo de sus recursos, lo que implica una correcta planificación, organización y control de las actividades y procesos.

Para medir la efectividad, es habitual emplear indicadores clave de rendimiento (KPI) que posibilitan la valoración del avance hacia los objetivos y favorecen la adopción de decisiones fundamentadas para optimizar el desempeño.

## **Productividad de los procesos**

De acuerdo con Rockefeller (2011), proporciona la siguiente descripción sobre la productividad y la eficiencia en los procesos: “Las noticias sobre el mundo empresarial globalizado instan a la acción. Más allá de la información, se recomienda que las empresas fomenten la innovación, mejoren la eficiencia y rompan con la pasividad mediante cambios en procesos y paradigmas.”.

De acuerdo con el análisis, este fragmento menciona la importancia de estar al tanto de las noticias sobre el mundo en constante cambio y globalizado en el que vivimos, así como de los desafíos que enfrentan las empresas debido a diversas razones. El KPI de productividad de los procesos en una empresa del sector retail de Guayaquil en el área de ventas proporciona una visión integral de la eficiencia operativa y la capacidad de la empresa para generar valor a través de sus operaciones. Al enfocarse en este indicador, las empresas pueden identificar oportunidades de mejora, optimizar sus recursos y mejorar su competitividad en el mercado minorista local. Esto implica iniciar cambios en sus procesos y paradigmas, lo que probablemente conduzca a la innovación y mejora, agregando dinamismo y eficiencia.

Este punto es esencial en un entorno empresarial en evolución constante, los líderes y empleados de las empresas deben ser proactivos en la adaptación a las cambiantes circunstancias globales y aprovechar las oportunidades que surgen en lugar de ser pasivos observadores. La innovación y la eficiencia son clave para el éxito sostenible en el mercado actual.

## **Medición de los KPIs**

Los Indicadores de Medición de Desempeño son cuantificables y brindan a la empresa información importante para analizar la situación actual de la organización en relación a sus objetivos y metas. Cabe indicar que existen diferentes formas de utilizar los KPI dependiendo

de los objetivos a los que las empresas se enfoquen (Camí, 2012).

Los indicadores pueden medir datos como los ingresos ganados, las transacciones diarias, el número de instalaciones realizadas y además podemos contar el número de quejas de un servicio determinado, pero también hay que entender que hay información con dificultad de medirlas como por ejemplo el servicio ofrecido en general, la cultura de la empresa, el reconocimiento en el mercado de la empresa. En el contexto de una empresa del sector retail en la ciudad de Guayaquil, el análisis podría centrarse en el KPI de "Rotación de inventario". Este indicador es especialmente relevante debido a su impacto directo en la gestión de inventario, la liquidez financiera y la capacidad de la empresa para responder a las demandas cambiantes del mercado. Al estudiar la rotación de inventario, se puede obtener una visión detallada de cómo la empresa administra sus niveles de stock, optimiza las ventas y minimiza los costos asociados con el almacenamiento y la obsolescencia de productos.

## **METODOLOGÍA**

La medición o implementación del KPI de rendimiento se llevarán a cabo en la compañía del sector retail, cuyo giro de negocio está direccionado en la distribución de una amplia gama de productos en todo el país, buscando satisfacer de manera efectiva las demandas de sus clientes.

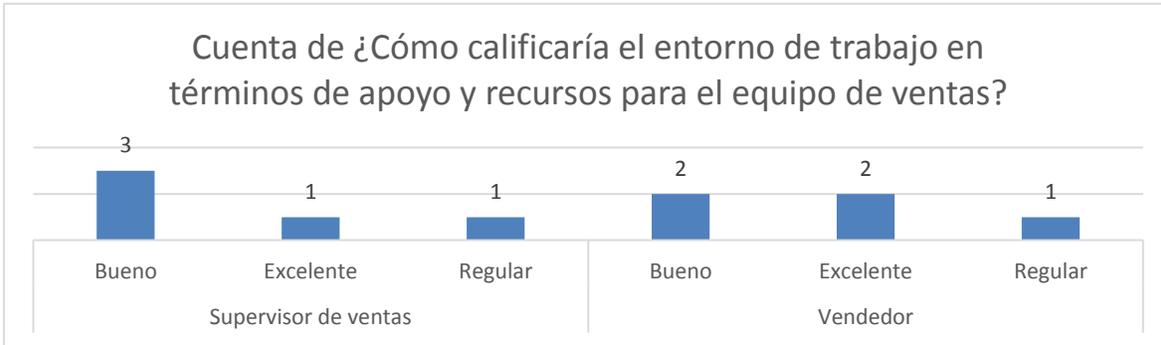
Se puede identificar que en la compañía existen muchas brechas o desfase en los procesos de ventas, lo que se ve reflejado en el valor total de salida de producto. Los bajos niveles de productividad o eficiencia son consecuencia directa del desempeño del personal que no cuenta con un proceso estructurado que permita hacer una revisión de los índices de ventas e intensificar las estrategias para mejorar el servicio y abordaje del vendedor para y con el cliente.

El estudio en desarrollo es de carácter no experimental, dado que se detalla las razones o consecuencias directas de la falta de estrategias para el cumplimiento, lo que representa una baja en el índice de ventas y la nula rotación de producto. Del mismo modo, la poca o escasa información que maneja el equipo, crea una brecha entre lo que se debe ejercer de forma eficiente su trabajo.

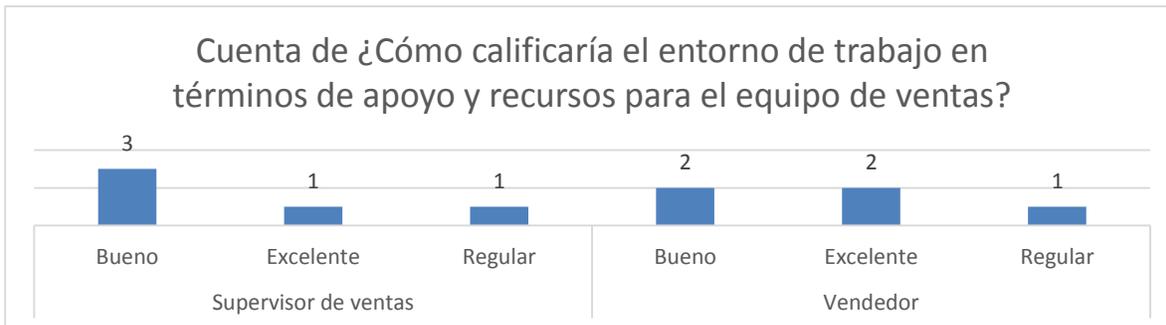
Por otra parte, el enfoque de la investigación es mixto, porque se hace uso de recolección de datos mediante una encuesta a 10 colaboradores específicos del área de ventas, cuya permanencia en la empresa varía entre 6 meses a 3 años. El alcance descriptivo de esta investigación, permite conocer los diversos puntos de vistas de colaboradores, quienes también se ven afectados por la baja salida de producto o la poca formación en estrategias de ventas.

## **RESULTADO**

Desde una perspectiva cuantitativa, la mayoría de los colaboradores del área de ventas calificó el entorno de trabajo y el cumplimiento de los objetivos de ventas como "Bueno". Estas cifras indican una percepción general positiva, aunque no excepcional, del entorno y desempeño del equipo de ventas. No obstante, es crucial tener en cuenta que un número significativo de encuestados identificó áreas para mejorar, lo que sugiere oportunidades para optimizar aún más el rendimiento y la eficacia del equipo.

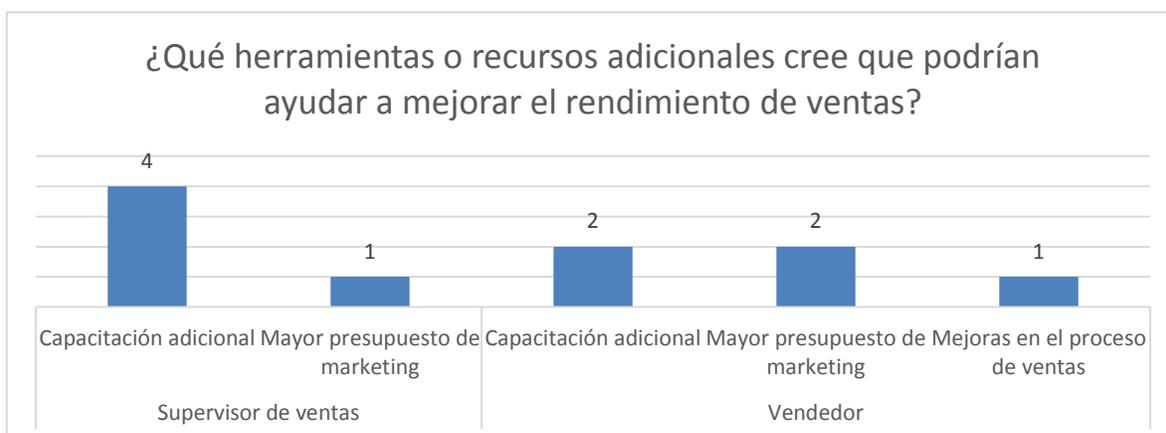


*Ilustración 1: Respuestas referentes a entorno laboral.*



*Ilustración 2: Respuestas referentes a cumplimiento de objetivos.*

En términos cualitativos, las respuestas proporcionan insights valiosos sobre las áreas de mejora identificadas por el equipo de ventas. La necesidad de capacitación adicional se destaca como una prioridad clave, subrayando la importancia de invertir en el desarrollo profesional para potenciar las habilidades y competencias del equipo. Además, las solicitudes de un mayor presupuesto de marketing y mejoras en el proceso de ventas indican la importancia de recursos y estrategias robustas para impulsar el rendimiento de ventas.



*Ilustración 3: Respuestas referentes a recursos de mejora de rendimiento*

El resultado de esta investigación implica el uso de herramientas digitales en el área de ventas que permitan analizar y monitorear las fluctuaciones de cada mes de acuerdo a las ventas de la compañía. Como una propuesta inicial la implementación del software Power BI de automatización de ventas, el cual puede ayudar a agilizar los procesos de seguimiento, gestión de clientes y generación de informes, con la finalidad de recopilar y analizar los datos sobre el rendimiento de ventas de la compañía y las tendencias del mercado. La capacitación en ventas es esencial, pero también es crucial brindar a los equipos oportunidades de desarrollo personal y reconocimiento, ya que esto fomenta la motivación y el compromiso. En conjunto, estas medidas pueden contribuir a un enfoque más estratégico y efectivo en la gestión de ventas, brindando una ventaja competitiva en el mercado y mejorando el rendimiento general de la empresa. Por lo cual, los KPIs a mejorar dentro de este análisis son con base en el rendimiento de las ventas a través del retorno de inversión (ROI) de las campañas de marketing y el índice de satisfacción del cliente (CSAT) con la finalidad de tener un impacto directo en la competitividad, la fidelización del cliente y la rentabilidad a largo plazo.

## **CONCLUSIÓN**

La implementación de KPIs en el área de ventas, respaldada por la combinación de herramientas digitales, capacitación en ventas, desarrollo personal y reconocimiento, no solo aumenta la optimización y el rendimiento en la gestión de ventas, sino que también desempeña un papel crucial en el éxito sostenible de la organización en un entorno de mercado altamente competitivo y en constante evolución. Los KPIs proporcionan una medida cuantitativa y objetiva del rendimiento, permitiendo a la empresa evaluar su progreso hacia los objetivos establecidos y tomar decisiones basadas en datos sólidos. Esta combinación de factores no solo mejora la productividad y el cierre de ventas, sino que también fomenta la motivación y la retención del personal, contribuyendo al crecimiento y la adaptabilidad de la empresa en un entorno empresarial en constante cambio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Cárdenas Álvarez, G. (2014). *Indicadores de gestión como herramienta gerencial y su incidencia en la productividad y efectividad en los procesos de servicios en la Fundación Centro de Estudios y Capacitación Cámara de Comercio*. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7630>
- Casado González, J. (2019). De la evaluación del desempeño al reconocimiento del rendimiento. *Revista Científica Dialnet*, 46-58. [dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6943292](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6943292)
- Cepeda León , J. (2023). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la empresa de abastos "Marcel"*. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6212/1/T-ULVR-5066.pdf>
- Criado García- Legaz, F. (2009). Factores clave y rendimiento en empresas españolas con sistemas de gestión de la calidad. *Ágora Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 18, 107-126. [agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=2879549](http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=2879549)
- Diez-Silva, M., & Pérez-Ezcurdia, A. (25 de octubre de 2012). Medición del desempeño y éxito en la dirección de proyectos. *Perspectiva del Manager público*. *Redalyc*, 60-79. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602012000200005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602012000200005)
- Fernández Vivanco, G. (2015). Aplicación de indicadores clave de rendimiento a la gestión de proyectos. *Revista Científica Dialnet*, 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8469337>
- Función Pública Colombia. (mayo de 2018). *Libro Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión* (4 ed.). Colombia: Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+la+construcci%C3%B3n+y+an%C3%A1lisis+de+Indicadores+de+Gesti%C3%B3n+-+Versi%C3%B3n+4+-+Mayo+2018.pdf/0e0d10e4-0ec0-6781-21e9-f2bedfd0e18a?version>
- García Izquierdo, M. (s.f.). Efectividad organizacional: concepto y evaluación. *Revista Científica Journals*, 5, 13. Recuperado el 2023, de <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1989/vol2/arti3.htm>

- Leyva Cardeñosa, E., & Ballester Marsal, T. (Mayo de 2016). METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica Eumed*.  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/05/efectividad.html>
- Mera Barragán, P. (2011). *Los indicadores de gestión y su incidencia en la productividad de la empresa distribuidora Salazar Mayorga Disama Cía Ltda., durante el primer semestre del año 2010*. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2043/1/TA0234.pdf>
- Montes, J. (2016). *Mejora de los indicadores clave de rendimiento de proceso a través del desarrollo de los recursos humanos*. <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/4901>
- Moreno Obando, J., & José Boada, A. (30 de marzo de 2023). Indicadores de gestión en las empresas colombianas: la importancia de la medición, la evaluación y la planeación. *Revista Científica Escolme*, 14. <http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/446/494>
- Muñante Castro, G. (2021). *Implementación de un sistema de gestión por indicadores en el control de ventas de un ecommerce - Marketplace*.  
<https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/5525>
- Noboa, D., Chilán Vargas, L., & Altamirano Rodríguez, M. (2010). *Diseño de un sistema de control de procesos empresariales mediante la implementación de indicadores de gestión para el proceso de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de suministros de limpieza e impresión ubicada en la ciudad de Guayaquil*.  
<https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/16787>
- Palanca Roig, A. (Julio 17 de 2023). *La Economía Circular en las organizaciones: estrategias e indicadores. Análisis de casos*. <https://riunet.upv.es/handle/10251/195108>
- Ramos Herradón, P. (2014). *La evaluación del desempeño y su relación con la productividad*.  
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/348>
- Ríos Jacobo, O. (s.f.). *Key Performance Indicators (KPI)*.  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24174w/S8\\_desarrollo\\_aplicacion\\_gestion.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24174w/S8_desarrollo_aplicacion_gestion.pdf)

- Rodríguez López, M., Salazar Vázquez, F., & Jara Obregón, L. (21 de noviembre de 2017). Análisis e inteligencia de negocios con evaluación de indicadores claves de desempeño. *Revista Académica UTP*, 13(2). [revistas.utp.ac.pa/index.php/id-tecnologico/article/view/1716](http://revistas.utp.ac.pa/index.php/id-tecnologico/article/view/1716)
- Rojas , M., Jaimes , L., & Valencia , M. (23 de octubre de 2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Académica Espacios*, 39, 11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salcedo Ferias, L. (21 de 02 de 2017). *Diseño y formulación de indicadores claves de rendimiento (KPI) en el área de formación de la unidad de gestión humana de la Universidad de los Andes*. <https://repository.udistrital.edu.co/handle/11349/24658>
- Samaniego Pillaga, J. (agosto de 2021). *Diseño de Indicadores de Rendimiento (KPI), para la mejora de los procesos del área de mantenimiento de Equipo Caminero en la empresa Progecon S.A.* <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20777/1/UPS-GT003346.pdf>
- Vargas Flóres, H. (07 de marzo de 2023). *Optimizando el rendimiento organizacional a través de una estrategia inteligente: El papel clave de la alta gerencia*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44880>
- Villa Buitrago, H. (09 de marzo de 2016). *Un método para la definición de indicadores clave de rendimiento con base en objetivos de mejoramiento*. Repositorio Institucional: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/55737>

# ANEXOS

## 1. Seleccione su cargo en la empresa:

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Vendedor	5
<span style="color: orange;">●</span> Supervisor de ventas	5
<span style="color: green;">●</span> Gerente de ventas	0
<span style="color: red;">●</span> Otras	0



## 2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Menos de 6 meses	1
<span style="color: orange;">●</span> Entre 6 meses y 1 año	5
<span style="color: green;">●</span> Entre 1 año y 3 años	4



## 3. ¿Cómo calificaría el entorno de trabajo en términos de apoyo y recursos para el equipo de ventas?

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Excelente	3
<span style="color: orange;">●</span> Bueno	5
<span style="color: green;">●</span> Regular	2
<span style="color: red;">●</span> Necesita mejorar	0



## 4. ¿Cómo evaluaría el cumplimiento de los objetivos de ventas en su equipo?

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Excelente	3
<span style="color: orange;">●</span> Bueno	7
<span style="color: green;">●</span> Regular	0
<span style="color: red;">●</span> Insatisfactorio	0



## 5. ¿Qué herramientas o recursos adicionales cree que podrían ayudar a mejorar el rendimiento de ventas?

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Capacitación adicional	6
<span style="color: orange;">●</span> Mayor presupuesto de marketing	3
<span style="color: green;">●</span> Mejoras en el proceso de ventas	1
<span style="color: red;">●</span> Otras	0



## 6. ¿Qué desafíos específicos enfrenta su equipo de ventas en la actualidad?

[Más detalles](#)

<span style="color: blue;">●</span> Competencia fuerte	3
<span style="color: orange;">●</span> Cambios en el mercado	5
<span style="color: green;">●</span> Problemas de gestión	2
<span style="color: red;">●</span> Otras	0

