

CATEGORÍAS: RELACIÓN KPI'S PADRES E HIJOS

*Cómo dar valor a un KPI padre
según los valores de los KPI hijos*



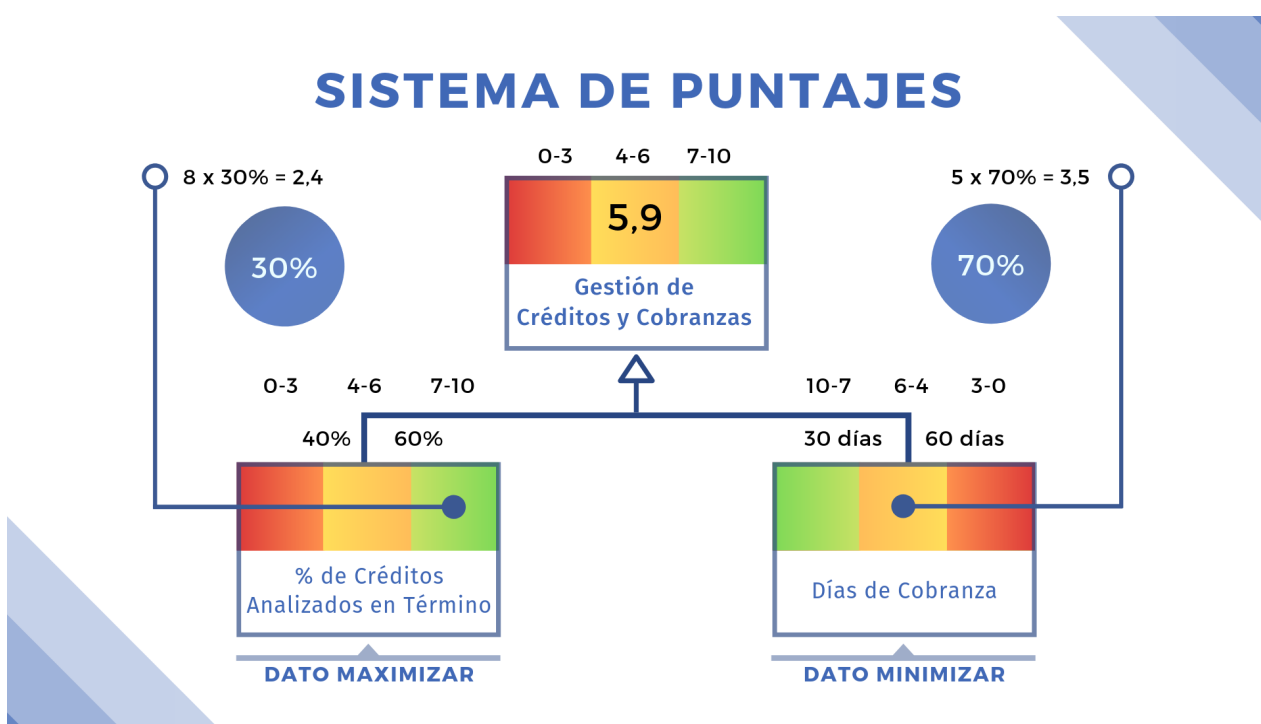
SIXTINA
CONSULTING GROUP

En los **Balanced Scorecard** se utilizan los **KPI** (Key Performance Indicator) unidades de medida para determinar el rendimiento de un proceso en particular.

En un BSC hay más de un KPI. Se dividen en **KPIs Padres** y **KPIs Hijos**. Para determinar su propio puntaje, un KPI padre depende de sus KPIs hijos.

En la mayoría de los casos los **KPI hijos** poseen *cada uno su propia unidad de medida*, que para poder utilizarse a fin de determinar el KPI padre debe *traducirse* usando un **Sistema de Puntajes**.

Este es un ejemplo de este tipo de sistema:



En este caso el **KPI Padre** es "Gestión de Créditos y Cobranzas" mientras que sus **KPIs Hijos** son "% de Créditos Analizados en Término" y "Días de Cobranza".

El primero se maneja con **porcentajes** como unidad de medida. El segundo se maneja por **días**. Para poder **determinar** el **KPI Padre** se deben **traducir** estas **unidades**.

Primero se debe tomar en cuenta la dirección de cada KPI hijo.

En el caso de "% de Créditos Analizados en Término" se trata de un **dato a Maximizar**, es decir que la empresa busca **aumentar** el porcentaje de créditos analizados en término.

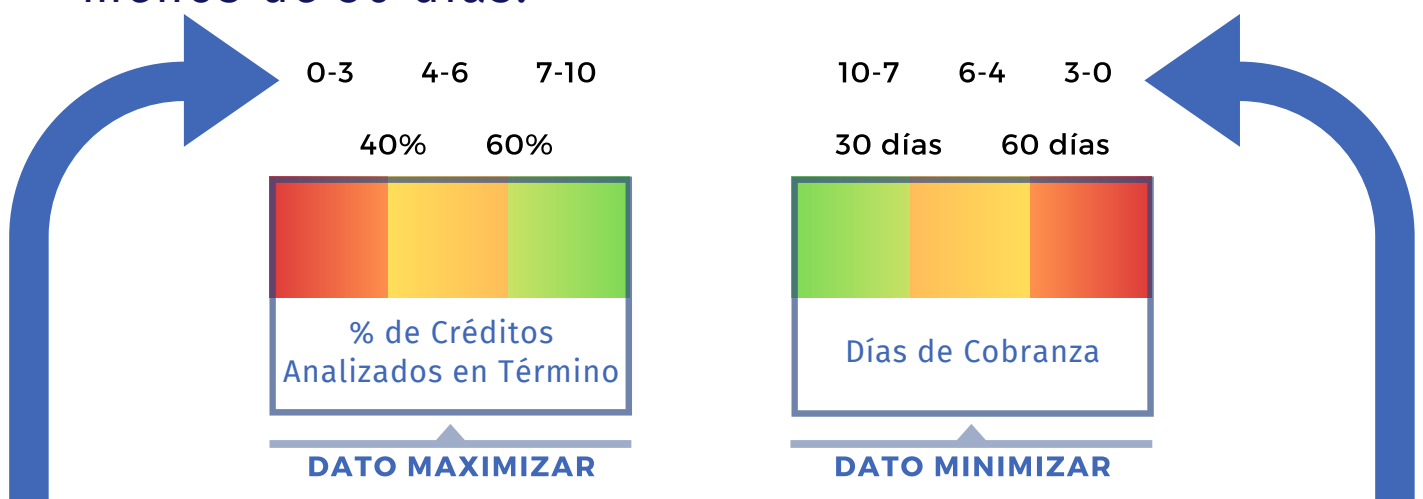
Por otro lado, "Días de Cobranza" es un **dato a Minimizar**, es decir que la empresa busca **disminuir** los días de cobranza.



Posteriormente utilizamos la herramienta del **semáforo** para medir el rendimiento del proceso de este determinado KPI.

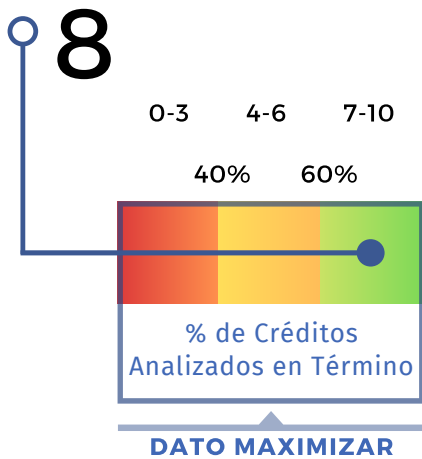
En el caso de “% de Créditos Analizados en Término”, al ser un dato a **maximizar**, su objetivo es **aumentar**, por lo cual se encontrará en **rojo** si está por debajo de 40%, en **amarillo** si está por encima de 40% pero debajo de 60% y en **verde** si alcanza o sobrepasa el 60%.

En el caso de “Días de Cobranza”, al ser un dato a **minimizar**, su objetivo es **disminuir**, por lo cual se encontrará en **rojo** si alcanza o supera los 60 días, en **amarillo** si está por debajo de los 60 días pero sobrepasa los 30 días y en **verde** si le tomó menos de 30 días.



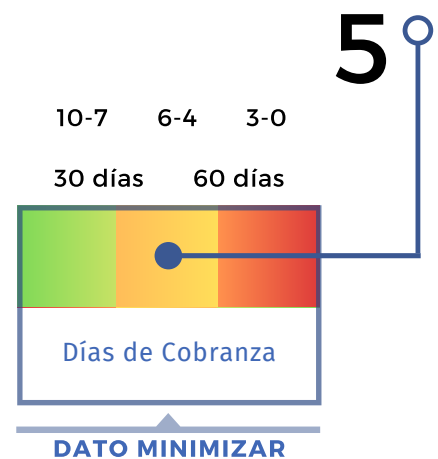
En ambos casos, a **cada color** se le asigna un **rango de puntajes** para la traducción de las magnitudes. El **rojo** va de **0 a 3 puntos**, el **amarillo** de **6 a 4** y el **verde** de **7 a 10**.

Una vez realizados los cálculos pertinentes para determinar la información de cada KPI, se puede iniciar la traducción. Por ejemplo:



Supongamos que el “% de Créditos Analizados en Término” estuvo por encima de 60%, colocándolo en el **color verde**, asignándole un puntaje entre 7 y 10, serían por ejemplo: **8 puntos**.

Igualmente supongamos que los “Días de Cobranza” fueron entre 30 y 60 días, colocándolos en **color amarillo**, asignándoles un puntaje entre 4 y 6, serían por ejemplo: **5 puntos**.



Con estos puntajes en mente, procederemos al último paso para determinar cuántos puntos obtiene el KPI Padre. Para ello hay que tomar en cuenta el **porcentaje de importancia** que le da el KPI Padre a cada uno de sus hijos. Este debe sumar 100%.

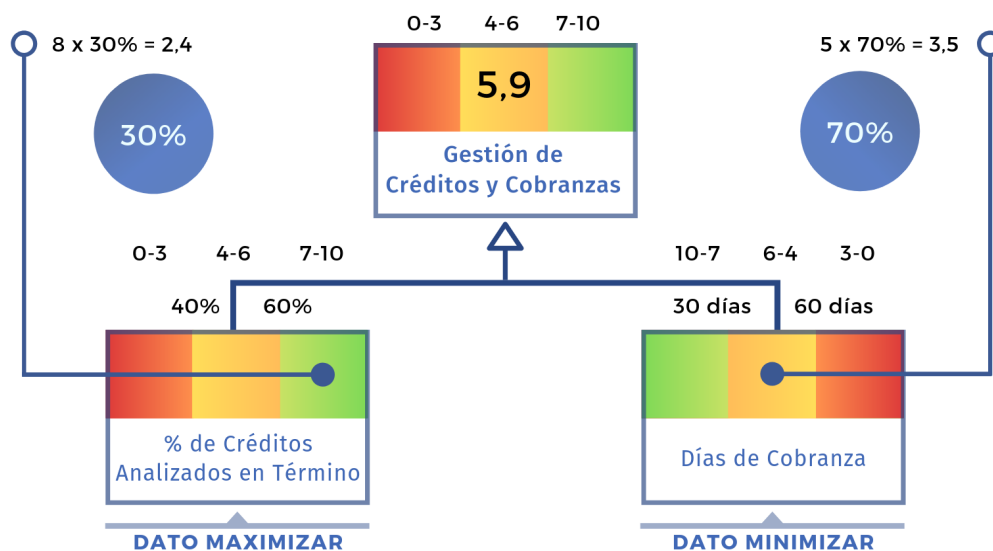


En el caso de “% de Créditos Analizados en Término”, el KPI Padre le da un **importancia de 30%**, mientras que a “Días de Cobranza” le da una **importancia de 70%**.

El **puntaje del KPI padre** se determina multiplicando el puntaje de cada KPI hijo por su propio porcentaje de importancia y luego sumando los resultados de todos los hijos.

$$\text{Puntaje de KPI Padre} = (\text{Puntaje de KPI 1} \times \text{Peso Ponderado de este KPI}) + (\text{Puntaje de KPI 2} \times \text{Peso Ponderado de este KPI})$$

Para “% de Créditos Analizados en Término” sería: $8 \times 30\% = 2,4$. Para “Días de cobranza” sería: $5 \times 70\% = 3,5$. Entonces, para el KPI Padre “Gestión de Créditos y Cobranzas” sería: $2,4 + 3,5 = 5,9$.



Este resultado es el puntaje del padre. Caería en el **color amarillo** por ser un **número ubicado entre 4-6**. De esta manera se determina el rendimiento de un KPI Padre utilizando el Sistema de Puntajes.