DISTRITO EMPRENDEDOR · DESCARGABLE GRATUITO

Formulario de 30 indicadores para tu negocio

Cada indicador con su fórmula, para qué sirve y su semáforo rojo, amarillo y verde.

ASÍ SE LEE CADA FICHA

Margen bruto

```
(ventas − costo de lo vendido) ÷ ventas × 100
```

Lo que queda de cada peso vendido después de pagar el producto.

- Rojo: Debajo del rango de tu giro
- Amarillo: En el rango, sin holgura
- Verde: Arriba del promedio de tu giro

— 1. Nombre
Como lo dirías en una junta.

— 2. Fórmula
Lista para tu hoja de cálculo.

— 3. Para qué sirve
La pregunta que responde.

— 4. Semáforo
Qué hacer: actuar, vigilar o seguir.

Los cortes del semáforo son puntos de referencia. Ajústalos a tu giro y a tu historia: lo importante es definirlos antes de medir.

6 áreas · 30 fichas · 1 tablero para llenar

ÁREA 1 DE 6

Ventas

¿Estamos vendiendo más y mejor?

01 Crecimiento de ventas

Mi número: _____

```
(ventas del mes − ventas del mismo mes del año pasado) ÷ ventas del mismo mes del año pasado × 100
```

Muestra si vendes más o menos que hace un año. Comparar contra el mismo mes quita el efecto de la temporada.

- Menos de 0%
- De 0% a 5%
- Más de 5%

02 Ticket promedio

Mi número: _____

```
ventas totales ÷ número de tickets o pedidos
```

Cuánto gasta un cliente cada vez que te compra. Subirlo con combos suele costar menos que traer clientes nuevos.

- Baja contra el mes anterior
- Se mantiene
- Sube por combos y complementos

03 Tasa de cierre

Mi número: _____

```
ventas cerradas ÷ cotizaciones enviadas × 100
```

De cada 100 cotizaciones, cuántas se vuelven venta. Mide qué tan bien conviertes el interés en dinero.

- Menos de 15%
- De 15% a 25%
- Más de 25%

04 Ciclo de venta

Mi número: _____

```
suma de días entre primer contacto y cierre ÷ ventas cerradas
```

Los días que tarda un prospecto en convertirse en cliente. Un ciclo corto significa dinero que entra antes.

- Más de 35 días
- De 26 a 35 días
- 25 días o menos

05 Cumplimiento de meta

Mi número: _____

```
ventas reales ÷ meta de ventas × 100
```

Qué parte de la meta del mes ya lograste. Revísalo cada semana para corregir a tiempo.

- Menos de 85%
- De 85% a 99%
- 100% o más

ÁREA 2 DE 6

Clientes y marketing

¿Cuánto cuesta traer un cliente y cuánto deja?

06 Costo de adquisición (CAC)

Mi número: _____

```
gasto en marketing y ventas ÷ clientes nuevos
```

Lo que pagas por conseguir un cliente nuevo. Siempre se lee junto con lo que ese cliente te deja (LTV).

- Tardas más de 12 meses en recuperarlo
- Lo recuperas entre 7 y 12 meses
- Lo recuperas en menos de 7 meses

07 Valor de vida del cliente (LTV)

Mi número: _____

```
ticket promedio × compras al año × años como cliente × margen bruto
```

La ganancia bruta que te deja un cliente durante todo el tiempo que te compra.

- Menor que 1.5 veces tu CAC
- Entre 1.5 y 3 veces tu CAC
- 3 veces tu CAC o más

08 Relación LTV a CAC

Mi número: _____

```
LTV ÷ CAC
```

Cuántos pesos te regresa cada peso invertido en traer clientes. Es la prueba de que tu crecimiento se paga solo.

- Menos de 1.5
- De 1.5 a 3
- 3 o más

09 Tasa de recompra

Mi número: _____

```
clientes que compraron 2 veces o más ÷ clientes totales × 100
```

Qué parte de tus clientes regresa. Un cliente que repite cuesta mucho menos que uno nuevo.

- Menos de 20%
- De 20% a 30%
- Más de 30%

10 Recomendación (NPS)

Mi número: _____

```
% de promotores (califican 9 o 10) − % de detractores (califican 0 a 6)
```

Mide con una sola pregunta qué tanto te recomendarían. Va de −100 a +100.

- Negativo
- De 0 a +30
- Más de +30

ÁREA 3 DE 6

Rentabilidad

¿Lo que vendo me deja ganancia?

11 Margen bruto

Mi número: _____

```
(ventas − costo de lo vendido) ÷ ventas × 100
```

Lo que queda de cada peso vendido después de pagar el producto o servicio. Con eso cubres renta, sueldos y ganancia.

- Debajo del rango de tu giro
- En el rango, sin holgura
- Arriba del promedio de tu giro

12 Margen operativo

Mi número: _____

```
utilidad de operación ÷ ventas × 100
```

Lo que queda después del costo y de los gastos de operar (renta, sueldos, luz). Mide si el negocio funciona por sí mismo.

- Menos de 5%
- De 5% a 10%
- Más de 10%

13 Margen neto

Mi número: _____

```
utilidad neta ÷ ventas × 100
```

Lo que de verdad ganas por cada peso vendido, ya con intereses e impuestos pagados.

- Menos de 3%
- De 3% a 8%
- 8% o más

14 Punto de equilibrio

Mi número: _____

```
costos fijos ÷ margen de contribución (%)
```

Las ventas que necesitas para salir tablas. Cada peso arriba de ese punto ya deja ganancia.

- Vendes menos que tu punto de equilibrio
- Vendes hasta 15% arriba
- Vendes más de 15% arriba

15 Retorno de inversión (ROI)

Mi número: _____

```
(ganancia que dejó la inversión − inversión) ÷ inversión × 100
```

Cuánto ganaste por cada peso que metiste a un proyecto, equipo o campaña.

- Negativo
- Positivo, pero menor al costo de tu crédito
- Mayor al costo de tu crédito

ÁREA 4 DE 6

Liquidez y caja

¿Me alcanza el dinero para operar?

16 Flujo de efectivo neto

Mi número: _____

```
cobros del mes − pagos del mes
```

El dinero que entró menos el que salió. Puedes tener utilidad en papel y quedarte sin efectivo si vendes a crédito.

- Negativo dos meses seguidos
- Positivo, pero justo
- Positivo y con colchón

17 Razón circulante

Mi número: _____

```
activo circulante ÷ pasivo circulante
```

Cuántos pesos tienes disponibles en el corto plazo por cada peso que debes pagar en ese mismo plazo.

- Menos de 1.0
- De 1.0 a 1.5
- 1.5 o más

18 Prueba del ácido

Mi número: _____

```
(activo circulante − inventarios) ÷ pasivo circulante
```

Igual que la razón circulante, pero sin contar inventario. Responde si puedes pagar aunque no vendas la mercancía.

- Menos de 0.7
- De 0.7 a 1.0
- 1.0 o más

19 Días de cobro

Mi número: _____

```
cuentas por cobrar ÷ ventas a crédito del periodo × días del periodo
```

Los días que tardas en cobrar lo que vendes a crédito. Cada día extra es dinero tuyo en la bolsa del cliente.

- Cobras más de 15 días después de lo pactado
- Hasta 15 días de atraso
- Cobras en el plazo pactado

20 Meses de colchón

Mi número: _____

```
efectivo disponible ÷ gastos fijos mensuales
```

Cuántos meses puede vivir el negocio con lo que hay en el banco si mañana dejaras de vender.

- Menos de 1 mes
- De 1 a 3 meses
- 3 meses o más

ÁREA 5 DE 6

Operación

¿El negocio corre sin desperdicio?

21 Rotación de inventario

Mi número: _____

```
costo de lo vendido en el año ÷ inventario promedio
```

Cuántas veces al año vendes todo tu inventario. Una rotación baja es dinero dormido en la bodega.

- Muy debajo de tu giro
- En el promedio de tu giro
- Arriba de tu giro y sin faltantes

22 Días de inventario

Mi número: _____

```
365 ÷ rotación de inventario
```

Los días que la mercancía pasa en tu bodega antes de venderse.

- Más de 120 días
- De 76 a 120 días
- 75 días o menos

23 Entregas a tiempo

Mi número: _____

```
pedidos entregados en la fecha prometida ÷ pedidos totales × 100
```

Qué tanto cumples lo que prometes. Un cliente que recibe tarde rara vez regresa.

- Menos de 85%
- De 85% a 95%
- 95% o más

24 Merma

Mi número: _____

```
valor del producto perdido ÷ valor del producto comprado × 100
```

Lo que se echa a perder, se rompe o se pierde. Es costo que pagaste y nunca vendiste.

- Más de 5%
- De 2% a 5%
- 2% o menos

25 Ventas por empleado

Mi número: _____

```
ventas del mes ÷ número de personas
```

Cuánto vende el negocio por cada persona del equipo. Sirve para decidir si conviene contratar.

- Baja al contratar
- Se mantiene
- Sube mes a mes

ÁREA 6 DE 6

Equipo

¿La gente se queda, asiste y aprende?

26 Rotación de personal

Mi número: _____

```
bajas del año ÷ plantilla promedio × 100
```

Qué parte de tu equipo se fue en el año. Cada salida cuesta en reclutamiento, capacitación y ventas perdidas.

- Más de 20%
- De 10% a 20%
- 10% o menos

27 Ausentismo

Mi número: _____

```
días de ausencia ÷ días laborables programados × 100
```

Los días que el equipo faltó contra los que debía trabajar. Avisa de problemas de clima o de carga antes de que renuncien.

- Más de 5%
- De 3% a 5%
- 3% o menos

28 Nómina sobre ventas

Mi número: _____

```
costo total de nómina ÷ ventas × 100
```

Qué parte de cada peso vendido se va en sueldos y prestaciones. En servicios es normal que sea más alto.

- Más de 40%
- De 31% a 40%
- 30% o menos

29 Días para cubrir una vacante

Mi número: _____

```
días entre abrir la vacante y la aceptación de la oferta
```

El tiempo que un puesto pasa vacío. Mientras tanto, alguien más carga ese trabajo.

- Más de 45 días
- De 31 a 45 días
- 30 días o menos

30 Horas de capacitación por persona

Mi número: _____

```
horas totales de capacitación del año ÷ número de personas
```

Cuánto inviertes en que tu equipo aprenda. Se lee junto con rotación y ventas por empleado.

- Menos de 8 horas
- De 8 a 16 horas
- Más de 16 horas

TU TURNO

Mi tablero de 7 indicadores

Elige pocos. Un tablero corto que se revisa cada semana le gana a uno largo que nadie abre.

1 Elige de 5 a 7

Uno o dos por área que hoy te duele.

2 Escribe la meta

Con número y fecha.

3 Define los cortes

Rojo, amarillo y verde antes de medir.

4 Revisa cada semana

20 minutos y una decisión.

Indicador	Meta	Rojo si...	Verde si...	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4
				○	○	○	○
				○	○	○	○
				○	○	○	○
				○	○	○	○
				○	○	○	○
				○	○	○	○
				○	○	○	○

Cómo llenar los círculos: ilumina de rojo, amarillo o verde según el resultado de la semana. Dos rojos seguidos piden un plan con responsable y fecha.

FUENTES CONSULTADAS

INEGI, Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MIPYMES (ENAPROCE) 2018.
Aswath Damodaran, NYU Stern, Margins by Sector (US), datos de enero de 2026.
Bain & Company, Measuring Your Net Promoter Score.
David Skok, SaaS Metrics 2.0 (relación LTV a CAC y recuperación del CAC).
Gitman y Zutter, Principios de administración financiera (razones de liquidez).
Kaplan y Norton, The Balanced Scorecard, Harvard Business Review.

Más ejemplos, calculadora de los 30 indicadores y tablero en Excel: distritoemprendedor.com/indicadores/ejemplos-de-kpis

Material educativo de Distrito Emprendedor. Compártelo libremente citando la fuente. Los cortes del semáforo son de referencia y cambian según el giro.