

Control de Gestión

BALANCED SCORECARD

La necesidad de obtener mejores resultados sin comprometer la inversión y los cambios y reformas continuas obligan a las empresas a asegurarse de que las estrategias que se trazan estén llevándose a cabo correctamente y que los negocios alcancen los niveles de eficiencia operativa que aseguran el éxito. Hoy en día, las organizaciones necesitan mantener la excelencia estratégica y operativa para sobrevivir y enfrentar los desafíos del futuro.

Un aliado para alcanzar este objetivo es el Balanced Scorecard (BSC), la herramienta de planeamiento y control de la estrategia más poderosa de los últimos tiempos y que puede ser utilizada en empresas de cualquier tamaño. Es más que un método de medición; se trata de un sistema de gerenciamiento que le permite a las organizaciones clarificar su visión y estrategia y traducirlas en acción. Les brinda feedback tanto sobre los procesos de negocio internos como resultados externos para poder mejorar el desempeño estratégico y los resultados de manera continua. Les permite tener una visión integral de su negocio.

Desarrollada por Robert S. Kaplan y David P. Norton a comienzos de los '90, el BSC permite adecuarse a los requerimientos de los clientes y optimizar la administración del trabajo diario, monitorear las mejoras en la eficiencia operativa y comunicar los progresos a todos los empleados.

El BSC detecta las debilidades existentes en los modelos de planificación y considera como indispensable balancear el peso que tienen los indicadores de resultados económicos y financieros de los negocios con otras métricas vinculadas al desempeño y ejecución de las estrategias del negocio. Por otra parte, también analiza y proyecta tomando en cuenta los tradicionales resultados financieros, pero sumando otras dimensiones de desempeño clave a tener en cuenta.

Las medidas financieras reflejan eventos del pasado. Su análisis particular resultó válido en épocas en que la relación con el cliente y las capacidades de inversión a largo plazo no eran factores claves para lograr el éxito en las empresas.

En la actualidad, la conocida Era de la información y de los negocios integrados, son varias las perspectivas que se deben tener en consideración a fin de que las organizaciones creen valor futuro en las inversiones que lleven a cabo con clientes, proveedores, empleados, procesos, tecnología e innovación.

**EL BALANCE SCORECARD CONVIERTE
LA ESTRATEGIA EN ACCION**

El Balanced Scorecard y la Estrategia del Negocio

El Balanced Scorecard traduce la estrategia del negocio a través de un modelo integrado de cuatro perspectivas o dimensiones:

- **Financiera:** los ejecutivos identifican los objetivos financieros que se espera de la organización en un periodo determinado de tiempo.
¿Para tener éxito financiero como debiéramos aparecer ante nuestros accionistas?
- **Cliente:** los directivos identifican los segmentos del mercado en los que han decidido competir.
¿Para alcanzar nuestra Visión como debiéramos aparecer ante nuestros clientes?
- **Procesos Internos:** los ejecutivos identifican procesos claves donde la organización debe ser excelente para llegar con una propuesta de valor que cubra las expectativas del cliente.
¿Para satisfacer a nuestros accionistas y clientes, que procesos de negocio deberíamos mejorar?
- **Aprendizaje y desarrollo:** los ejecutivos identifican las habilidades y competencias del personal para crear un clima de apoyo al cambio, a la innovación y al crecimiento de la organización.
¿Para alcanzar nuestra Visión como deberíamos mantener nuestra habilidad para cambiar y mejorar?

Con la definición de estas cuatro perspectivas es posible ver a la empresa u organización como un todo, y lograr cumplir la visión de una empresa y hacerlo exitosamente.

El enfoque del BSC lo que busca básicamente es complementar los indicadores financieros con los indicadores no financieros y lograr un balance de tal forma que la empresa puede tener unos buenos resultados en el corto plazo y construir su futuro, de esta manera la empresa será exitosa y cumplirá su visión, será una empresa donde todos quisiéramos trabajar.

Una vez que empecemos a utilizar el enfoque del Balanced Scorecard, nos vamos a dar cuenta de los resultados que podemos conseguir y la interacción de este enfoque con cualquiera de otras herramientas gerenciales, llámese calidad total, reingeniería o cualquier otra, se convertirá en un poderoso rayo láser con el cual la empresa podrá alcanzar lo que desee, su sueño anhelado, no habrá nada que no pueda vencer a través de esta combinación poderosa.



BALANCED SCORECARD SOFTWARE (BSC-S)



UNA SOLUCION COMPLETA DE GESTION CORPORATIVA

El Sistema de Gestión Balanced Scorecard Software permite dar a conocer a todo el personal de la organización los objetivos que se han planteado para cumplir las metas estratégicas. Además, da a conocer cuales son las estrategias que llevaran a la organización alcanzar la Visión planteada.

BENEFICIOS

- Integrar su organización, sea grande o pequeña
- Enlazar la estrategia con las actividades diarias de sus empleados.
- Tener los datos en el momento preciso para la toma de decisiones, monitoreo en tiempo real.
- Ayuda a traducir la estrategia en acciones reales.
- Medición de desempeño utilizando los indicadores.
- Información integrada, real y en línea.

VENTAJAS DEL BSC-S

El software es completamente flexible, de tal forma que puede representar a la organización y servir como herramienta de información a los empleados de los distintos niveles.

Es fácil de manejar, esto a través de una navegación sencilla, logrando que los usuarios utilicen de manera constante esta herramienta. El estado de cada uno de los indicadores es fijado por el usuario, recurriendo a los datos históricos para fijar metas, ya sea a corto o a largo plazo.

En la siguiente imagen podemos ver como el BSC-S nos presenta el estado de cada uno de los indicadores que se han determinado.

Estado Actual de Indicadores

VISION		
Indicador	Valor	Frecuencia
Indicador de un subdepto ver mas	0.14 (m2) ver	DIARIO
Indicador test 1 ver mas	0.19 (%) ver	SEMESTRAL
Indicador test 2 ver mas	1400 (%) ver	DIARIO
Indicador test 3 ver mas	0 (N) ver	TRIMESTRAL
Indicador test 4 ver mas	3385 (N) ver	ANUAL
Tiempo de respuesta de Consultas Via Web ver mas	0 (Hrs) ver	MENSUAL

CLIENTES-USUARIOS		
Indicador	Valor	Frecuencia
plan 1 ver mas	N/A (Hrs) ver	DIARIO

PROCESOS		
NO EXISTEN INDICADORES PARA ESTA PERSPECTIVA		

PERSONAS-ORGANIZACION		
NO EXISTEN INDICADORES PARA ESTA PERSPECTIVA		

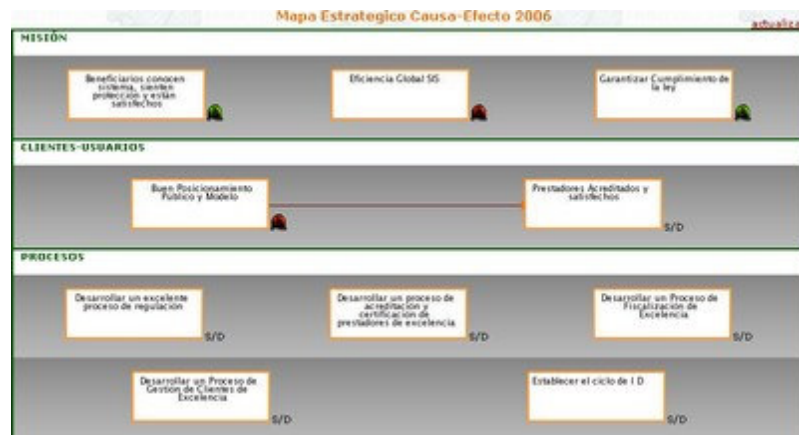


BALANCED SCORECARD SOFTWARE (BSC-S)

CONEXIONES A DIFERENTES BASES DE DATOS

Balanced Scorecard Software está diseñado para conectarse a diferentes bases de datos, permitiendo así la extracción de datos para conformar los distintos indicadores, según los objetivos planteados. Por lo tanto, es un software que integra los distintos sistemas que su organización pudiera estar utilizando actualmente, evitando así el reingreso de los datos. En caso de no tener acceso a las bases de datos, por motivos ajenos a la organización, existe la posibilidad del ingreso manual de estos. Para esto se diseñaron de forma flexible los diferentes mantenedores de datos, a medida que se requiera. Cada uno de estos con acceso restringido, teniendo así un responsable del ingreso de esta información.

Permite aplicar todos los elementos de la teoría del Balanced Scorecard, incluyendo múltiples modelos, perspectivas, objetivos estratégicos e indicadores. Este software permite también generar un Mapa Estratégico con los objetivos planteados por la organización, pudiendo así observar la relación causa-efecto que existe entre estos.

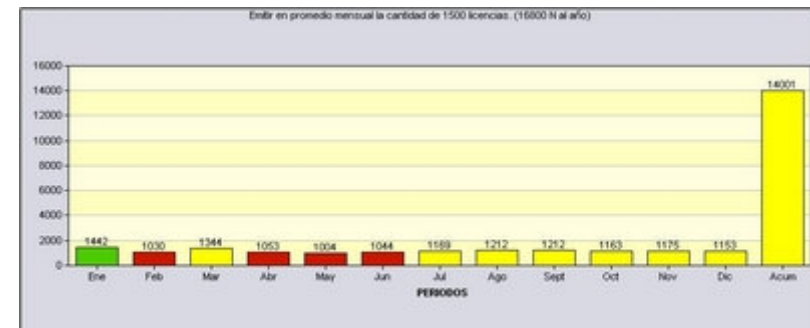


GRAFICA DE INDICADORES

Es importante tener una visión gráfica de los valores que va tomando el indicador a través del tiempo, esto es el comportamiento ya sea a corto o a largo plazo. El software trae una herramienta gráfica que, sin duda, servirá de apoyo visual para la toma de decisiones, comprendiendo de mejor forma la varianza de los indicadores.

NIVELES DE SEGURIDAD

El BSC-S permite definir distintos tipos de usuarios, cada uno con su propio perfil, dando acceso a las opciones que se estime conveniente. Así se podrá presentar al usuario solo la información clave para mantenerlo informado de la situación actual de la organización y del avance de los objetivos.



BALANCED SCORECARD SOFTWARE (BSC-S)



REQUERIMIENTOS TECNICOS

Servidor de Datos:

Sql Sever 2000 o PostgreSQL 8.0

Servidor de Aplicaciones:

Requerimientos mínimos:

- 1 GB de Ram, 50 MB en disco, procesador con 3GHz de velocidad.
- Sistema Operativo Windows 2000/2003 Server.
- Corre sobre Apache Server 2.0.4

(desarrollado en PHP)

Cliente:

Requerimientos mínimos:

- Computador o Notebook 128 MB memoria Ram y 500 Mhz procesador.
- Sistema Operativo: Windows 98/2000/XP
- Navegador: Internet Explorer 6.0
- Conexión a Internet