

BALANCED SCORECARD

Nota elaborada por el Ing. Carlos Lazcano Carrillo, Socio del Colegio.

En la última década, las empresas e instituciones en todo el mundo, luchan por adaptarse. Cada nuevo cambio demanda medir el desempeño.

En la práctica, la medición se concentra en la información financiera, pocas empresas en el mundo ha instalado un método que abarque más allá de la perspectiva económica y que contemple varias perspectivas, como la de los clientes, los procesos, el uso de la tecnología, la de recursos humanos y la de mercado.

En que consiste el Balanced Scorecard?

La herramienta que ordena, traduce y organiza los objetivos y planes estratégicos de una organización.

El concepto rompe con el sistema tradicional de administración del presupuesto que solo se concentra en el resultado financiero.

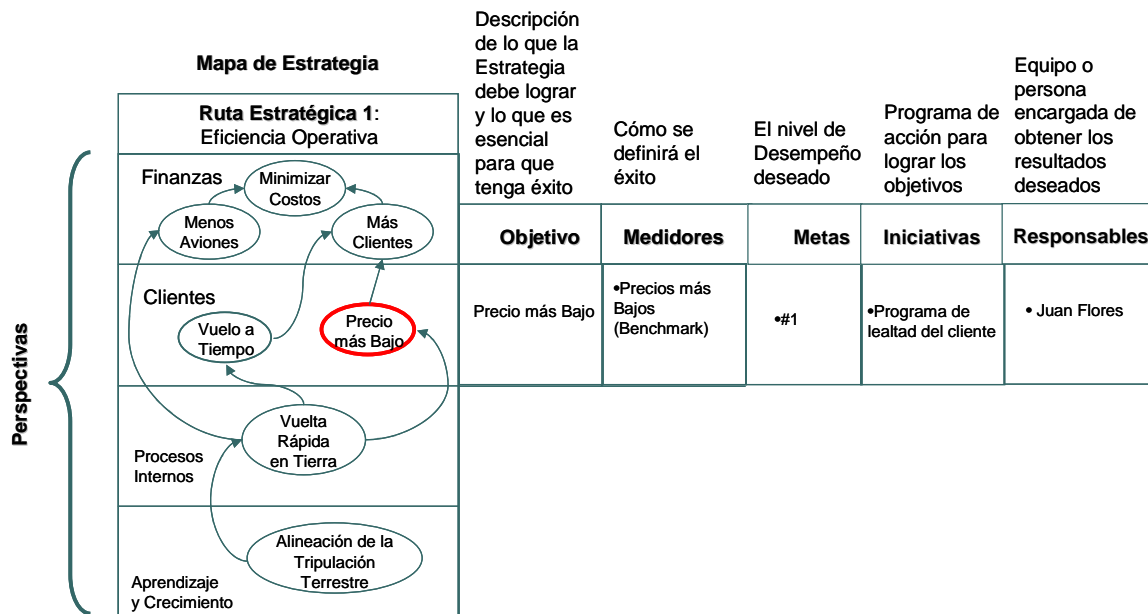
El Balanced Scorecard utiliza **dos elementos**:

1. **El mapa de la estrategia**
2. **El tablero balanceado**

El mapa de la estrategia es la representación visual de los objetivos más importantes de una organización, utilizando al menos **cuatro perspectivas**:

1. **La perspectiva económica**
2. **La perspectiva de cliente**
3. **La perspectiva de procesos internos**
4. **La perspectiva de aprendizaje y crecimiento**

Un ejemplo de un mapa es como sigue:



Las **perspectivas** agrupan a los objetivos causa – efecto para lograr los objetivos, **el mapa** sirve para ordenarlos de manera comprensible.

El **tablero balanceado** del Balanced Scorecard, se construye en base al menos de **4** perspectivas, e incluye los objetivos relacionados en el mapa con **medidores, metas y planes de acción**.

Los **medidores** son el valor de éxito o fracaso de un objetivo, **las metas**, los compromisos, **los planes de acción** los claves para alcanzar las metas, entonces los **“que”** son los objetivos y los **“como”** los planes de acción, la premisa es que la medición comunica los valores y las prioridades.

La **medición** es la disciplina, la manera en que los resultados se comunican a la organización, si medimos el clima organizacional, la satisfacción del cliente, la excelencia de los procesos y el valor intrínseco de la empresa, se entenderá que se está enfocando la organización al corto, mediano y largo plazos.

Los **planes de acción** de convertirse en el productor de más bajo costo, la innovación, la satisfacción del cliente, la excelencia de los procesos, la alianza de negocios, se alinean y entienden en conjunto no separadas e inconexas.

El Balanced Scorecard del más alto nivel – **mapa de la estrategia y tablero balanceado** – sirve para desplegar la estrategia en la empresa **interna** y la **extendida** – clientes, proveedores, accionistas y personal – lo cual facilita objetivos y planes estratégicos en común y responsabilidades compartidas.

Para llevar a la práctica el Balanced Scorecard es indispensable el **involucramiento desde el más alto nivel** y organizar el esfuerzo en equipo de trabajo.

Tomado de los escritos y notas del curso Balanced Scorecard, llevado a cabo en el ITAM.

Expositor M.B.A. Luis Ramón Carazo Preciado.