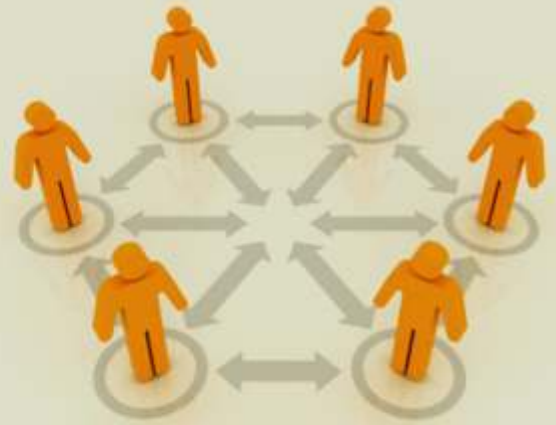


# Balanced Scorecard para Pequeñas y Medianas Empresas

Paul Niven



## Destacados

- » Si bien el Balanced Scorecard fue originalmente adoptado por grandes empresas con fines de lucro, el modelo se puede aplicar a empresas de cualquier sector o tamaño.
- » Un número cada vez mayor de pequeñas y medianas empresas están utilizando El Balanced Scorecard obteniendo muy buenos resultados.

Desde la publicación de mi primer libro “Cuadro de mando integral Paso a paso: Maximizar los resultados” he tenido la fortuna de recibir llamados y mails de lectores de todo el mundo. La correspondencia abarcaba muchos temas, pero recibí muchos que decían algo como esto: “Estimado Paul, he leído su libro y creo que el Balanced Scorecard es una metodología genial. Tengo una empresa pequeña y me pregunto si podemos aplicar el Scorecard”. Mi respuesta a estas dudas es un Sí rotundo. Uno de los mejores atributos del Balanced Scorecard es que se puede aplicar a una gran variedad de tipos y tamaños de empresas. El scorecard ha sido utilizado por empresas que se encuentran dentro del ranking de las 1000 empresas más importantes de la revista Fortune de servicios financieros, industriales y energéticas, solo por nombrar algunas.

Además, es cada vez mayor la cantidad de agencias del sector público y empresas sin fines de lucro que miran al Balanced Scorecard como soporte para manejar su responsabilidad, su punto central y su alineamiento. Por supuesto que es normal que los líderes de las empresas pequeñas y medianas se pregunten si es posible aplicar el Balanced Scorecard a sus casos. Desde que se desarrolló esta metodología a principios de los años '90 ha sido utilizada exitosamente por miles de grandes empresas en todo el mundo. Lógicamente, estas implementaciones complejas como Mobil Oil, Wells Fargo y Wendy's, se llevan la mejor parte de cualquier publicación dirigida al Balanced Scorecard.

Si está dirigiendo una pequeña empresa manufacturera de 100 personas, es difícil ponerse en el lugar de Mobil Oil. Pero en lugar de enfocarse en lo que lo separa,

enfoquémonos en aquellas cosas que todas las empresas comparten, sin tener en cuenta el tamaño o la presencia geográfica. Las empresas del mundo están jugando el mismo juego – intentan ejecutar su estrategia para diferenciarse de sus competidores. Así tenga un empleado, cien o un millón, las rutas del éxito son las mismas. Por lo tanto, mi pregunta es: ¿Tiene una misión o una visión? ¿Tiene una estrategia? ¿Busca ejecutar su estrategia? ¿Necesita medir su rendimiento en otras áreas además de los resultados financieros? ¿Le gustaría distribuir sus recursos (tanto humanos como financieros) de un modo que sea compatible con todas sus metas? ¿Sería beneficioso si todos sus empleados estuvieran enfocados en conseguir las mismas metas? Si su respuesta a alguna pregunta o a todas ellas es sí, creo que el Balanced Scorecard podría ser correcto para usted.

Es difícil estimar la cantidad de pequeñas y medianas empresas que están utilizando el Balanced Scorecard, pero los casos sobre los que se tiene conocimiento sugieren que el número aumenta rápidamente. En “Una organización enfocada en la estrategia” los arquitectos del Scorecard Kaplan y Norton cuentan la historia de Southern Gardens Citrus, una pequeña procesadora de jugos de Florida. Desde la utilización del Scorecard esta firma de 175 personas ha experimentado una caída en sus costos por unidad de un 28%, un aumento del 99% en la entrega en tiempo y una disminución de 2.4% del ausentismo. Otra historia exitosa del Scorecard proviene de una pequeña empresa de opera sin fines de lucro de Boston, Massachusetts “Boston Lyric Opera”. En un esfuerzo por mejorar el apoyo comunitario esta innovadora empresa puso en escena dos presentaciones de “Carmen” en el Boston

Common que fueron totalmente exitosas. Los resultados sobrepasaron sus expectativas. La idea de las actuaciones gratuitas surgió de un debate en cuanto al desarrollo de las iniciativas para su Balanced Scorecard. Estas son dos de las incontable historias exitosas. Nunca se olvide que el Balanced Scorecard fue originalmente concebido como una herramienta para ayudar a las empresas a ejecutar su estrategia. Y, por supuesto, no hay límites de tamaño de la organización a los cuales el Scorecard se pueda aplicar. Todas las empresas deberían tener una estrategia y deberían trabajar con diligencia para ejecutar esa estrategia. El Balanced Scorecard puede demostrar que es una herramienta clase en su arsenal competitivo.

i Robert S. Kaplan and David P. Norton, *The Strategy Focused Organization*, (Boston, MA., Harvard Business School Press, 2000).

**Cita:** Así tenga un empleado, cien o un millón, las rutas del éxito son las mismas.

### Sobre Corporater

Corporater es una empresa de software que se especializa en el desarrollo de soluciones de Gestión del Rendimiento Empresarial. Creada en el año 2000, Corporater es un líder del mercado en soluciones de software para Balanced Scorecards y actualmente tiene más de 200.000 usuarios autorizados.

La solución de Corporater certificada por BSCol es utilizada por una amplia gama de empresas y organizaciones públicas y privadas, incluyendo empresas del gobierno local y del Estado, energéticas, financieras y bancos, petroleras, navieras, manufactureras, del cuidado de la salud y de comunicación. Corporater se relaciona con empresas líderes de gestión, consultoras y de IT con gran habilidad en soluciones de gestión del rendimiento y tienen distribuidoras en todo el mundo.



#### North America

155 Federal St.  
10th Floor  
Suite 1000  
Boston, MA 02110

Phone: 1 800 670 8942

Email: info@corporater.com

#### South America

San Martin 1009 6to B  
CP: C1004AAU, Buenos Aires  
Argentina

Phone: 54 11 4311 2709

#### Europe

IPARK, Prof. Olav Hanssensvei 1  
N-4068 Stavanger  
Norway

Phone: 47 48 15 40 00

#### Asia

62, 3rd Street, Abhiramapuram,  
Alwarpet, Chennai - 600018  
India

Phone: 91 44 6455 7751

“  
En Corporater encontré lo que había estado buscado – Esta es la próxima generación de software de Balanced Scorecard hecho para Usuarios de Negocios



- Paul R. Niven



Paul R. Niven,  
Chief advisor,  
Corporater Inc.

Paul R. Niven es un autor, asesor de gestión y un orador renombrado sobre el tema de Balanced Scorecard. Tanto como profesional o asesor ha desarrollado sistemas de Balanced Scorecard exitosos para clientes grandes o pequeños en una gran variedad de organizaciones, incluyendo las empresas dentro del ranking 1000 de Fortune, agencias del sector público y empresas sin fines de lucro. La segunda edición de su libro “Cuadro de Mando Integral Paso a Paso: Maximizar los resultados” fue sacada a la venta en septiembre de 2006. La primera edición ha sido traducida a más de una docena de idiomas. Sus dos libros previos son: “Cuadro de Mando Integral Paso a Paso para Agencias de Gobierno y Sin fines de Lucro” sacado a la venta por John Wiley & Sons en Junio de 2003 y “Balanced Scorecard Diagnostics” sacado a la venta en Abril de 2005. Podrán encontrarlo en este número 760.789.2449 o a través de su sitio web [www.senalosa.com](http://www.senalosa.com).

Copyright 2009 © Paul R. Niven