“Diseño de un Sistema de Control de Gestión, basado en el Balanced Scorecard y gestión por procesos en una distribuidora de juguetes y documentación de los principales indicadores de los procesos para su uso en la toma de decisiones, Localidad: Guayaquil. Período 2007”

María Hortensia Arboleda Castro

Carolina Paola Chávez Garcia

María Elizabeth Samaniego Hernandez

Instituto de Ciencias Matemáticas

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Resumen

Este trabajo de tesis se refiere a la metodología Balanced Scorecard; la cual se aplica para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada más amplia de los bienes y servicios que ofrece el negocio. Se considera al Balanced Scorecard como una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuando una compañía y sus empleados alcanzan los resultados perseguidos por la estrategia. Ésta también ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la(s) estrategia(s) planteadas. También elegimos aplicar esta metodología porque nos va a permitir evaluar el desempeño de cada departamento por medio de indicadores que se detallan en el Scorecard departamental y con el análisis de estos indicadores podemos observar qué tan comprometidos están los departamentos con el cumplimiento de la estrategia institucional.

Palabras Claves: Balanced Scorecard, Indicadores.

Abstract

This thesis work refers to the methodology Balanced Scorecard; which is applied to measure the activities of a company in terms of their vision and strategy. It provides the administrators a wider look of the goods and services that he/she offers the business. It is considered the Balanced Scorecard like a tool of administration of companies that it shows continually when a company and their employees reach the results pursued by the strategy. This also help to the company to express the objectives and necessary initiatives to fulfill the outlined strategies. We also choose to apply this methodology because it will allow us to evaluate the acting of each department by means of indicators that are detailed in the departmental Scorecard and with the analysis of these indicators we can observe how so committed they are the departments with the execution of the institutional strategy.

Keys Word: Balanced Scorecard, Indicators.

1. Introducción

Vamos a aplicar esta metodología en la empresa PRINTOC S.A porque ofrece una sincronización total entre todas las estrategias que plantean todos los departamentos existentes en la organización para llegar a la estrategia institucional. Con la aplicación de esta metodología, evitamos que las estrategias departamentales se formulen paralelamente una de la otra; en desmedro de la estrategia organizacional.

2. Balanced Scorecard

Sirve para reorientar el sistema gerencial y enlazar efectivamente el corto plazo con la estrategia a largo plazo, vinculando de manera interdependiente cuatro procesos o perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos y Aprendizaje Organizacional. Los resultados deben traducirse finalmente en logros financieros que conlleven a la maximización del valor creado por la corporación para sus accionistas.

El Balanced Scorecard parte de la visión y estrategias de la empresa. A partir de allí se definen los objetivos financieros requeridos para alcanzar la visión, y éstos a su vez serán el resultado de los mecanismos y estrategias que rijan nuestros resultados con los clientes. Los procesos internos se planifican para satisfacer los requerimientos financieros y los de los clientes. Finalmente, la metodología reconoce que el Aprendizaje Organizacional es la plataforma donde reposa todo el sistema y donde se definen los objetivos planteados para esta perspectiva.

3. Generalidades de la Empresa

La empresa, Industrial Printoc S.A. en la cual realizaremos nuestra consultoria, fundada en 1980 se dedica a la fabricación de fundas plásticas, tanto para el sector bananero como industrial.

La metodología Balanced Scorecard, esta conformada por 6 etapas que son: Enfoque Estratégico, Traslado hacia el BSC, Sincronización y Despliegue, Cultura de Ejecución, Agilidad Organizacional (Gestión por Procesos) y Aseguramiento.

Los procedimientos utilizados para la obtención de datos fueron: entrevistas, análisis de documentos (talleres), observación directa del proceso de ventas y la información necesaria que soporte nuestra revisión analítica, con el fin de determinar el cumplimiento de sus metas anuales.

Una de las técnicas estadísticas que se pretende utilizar en este trabajo es el análisis de regresión y correlación para describir el grado hasta el cuál una variable está linealmente relacionada con otra, encontrando una ecuación de estimación entre la Variable Dependiente Ventas y las Variables Independientes: Gastos de Personal, Datos de Producción.

4. Enfoque Estratégico

4.1 Definición de Planeación Estratégica.

Proceso mediante el cual la organización determina y mantiene las relaciones de la propia organización con su entorno, a través de la determinación de objetivos y el esfuerzo sistemático de generar una relación deseable para el futuro, asignando los recursos que nos lleven a ese fin.

4.2 Proceso de Planificación

El proceso de planificación para la empresa Printoc S.A. es el que se detalla a continuación:

4.2.1 Definición del Negocio

Existen tres escuelas de pensamiento que nos ayudarán a determinar en qué tipo negocio se encuentra la Empresa Printoc S.A.:

4.2.1.1 Según el Producto

“Es una empresa que fabrica fundas plásticas para el sector agrícola que sirven para preservar los productos”.

4.21.2 Según el beneficio hacia el cliente

"Garantizar que el producto llegue en óptimas condiciones a su destino".

4.2.1.3 Según las capacidades de la empresa

"Manufacturar fundas que sirvan de apoyo al sector agrícola".

4.3 Determinación de la Misión Organizacional

3.4.1 Concepto de Misión

La misión es una declaración duradera del propósito de una organización que la distingue de otras empresas similares.

Misión de la Empresa Printoc S.A.

"Somos líderes en fabricación de insumos plásticos, servicios y atención al cliente, innovando tecnología y productos".

3.5 Determinación de la Visión Organizacional

3.5.1 Concepto De Visión

Es el estado futuro ideal al que se propone llegar la organización en un plazo definido.

Visión de la Empresa Printoc S.A. "Ser reconocidos como un proveedor líder para el mercado agrícola y no agrícola en el Ecuador y para los países andinos, implementando nuevas tecnologías en líneas de producción, diversificando el portafolio de productos".