Diapositiva 2

**¿Qué es y para qué sirve un cuadro de mando?**

Es muy importante para cualquier empresa o negocio conocer lo que sucede en tiempo real. Disponer de esta visión global y real facilita la toma de decisiones, permitiendo a la empresa adelantarse a la competencia, actuar de forma ágil ante incidencias, detectar las tendencias del mercado y orientarse hacia el cliente .

Utilizar un cuadro de mando para monitorizar todos los parámetros de la empresa y disponer de una imagen real de lo que ocurre dentro y fuera de la misma es la herramienta ideal para directivos y gerentes. Con el cuadro de mando se conocerá cuál es la salud de la empresa y su evolución desde un punto de vista general.

En este texto profundizaremos sobre lo qué es un cuadro de mando, por qué es beneficioso su uso para una empresa y qué indicadores utiliza.

Diapositiva 3

## Qué es un cuadro de mando integral

Un **cuadro de mando integral CMI (*Balanced Scorecard*)** es una herramienta de gestión empresarial que se utiliza para medir la situación y evolución de una empresa desde una perspectiva general. **El cuadro de mando** ofrece una serie de indicadores numéricos y gráficos (de control, financieros, de estocaje, y demás áreas de la empresa) que ofrecen una visión general, objetiva y en tiempo real que ayuda a la toma de decisiones de los directivos.

Inicialmente,**los cuadros de mando** estaban basados exclusivamente en datos financieros (balance y cuenta de resultados) y se realizaban cada 3 meses. Esta visión financiera de la empresa limitaba la capacidad de los gerentes a la hora de tomar decisiones, pues los datos de los que disponían representaban a la empresa en el pasado.

Diapositiva 4 Y 5

### En qué se basa un cuadro de mando

**El cuadro de mando** ofrece información sobre la situación de la empresa y sus objetivos, y se desarrolla teniendo en cuenta 4 perspectivas que están interrelacionadas entre sí:

* **Financiera**. A través de los indicadores financieros las empresas podrán maximizar su valor y crecimiento, por ejemplo, pueden aumentar ventas o reducir el coste de algunos procesos para ser más productivos. Estos valores pueden medirse desde el cuadro de mando y ver si las estrategias para conseguir mejorarlos están funcionando de forma adecuada.
* **Cliente**. En el cuadro de mando deben recogerse métricas que midan el grado de relación con los clientes. Alguna de estos indicadores son la retención de clientes, satisfacción de clientes y rentabilidad de clientes.
* **Procesos internos**. Los procesos internos en una empresa agregan valor a sus productos y servicios, siendo, además, fundamentales para cualquier estrategia de reducción de costos. Dentro de los distintos tipos de procesos de una empresa se encuentran las acciones que se realizan en el día a día, los procesos de gestión y relación con los clientes, procesos de creación e innovación y procesos sociales.
* **Formación y desarrollo**. Bajo esta perspectiva, el cuadro de mando debe aportar información sobre los intangibles de la empresa como son el capital humano (habilidades, capacidades y competencias), el informativo y de comunicación (redes e infraestructura informática y de la comunicación) y el organizacional (capacidad y organización de la empresa para realizar los distintos procesos).

Diapositiva 6

## Qué indicadores debe incluir un cuadro de mando

Las distintas **métricas o KPIs** (indicadores que miden el rendimiento) que ofrece un cuadro de mando deben ser elegidos con especial cuidado. Para poder tener una visión global y real de lo que sucede en la empresa estos indicadores deben representarse tanto en cifras como de manera visual.

Es muy útil utilizar el método semáforo para indicar el estado de cada indicador (verde para los que se encuentran en un rango normal, naranja los que tienen una pequeña desviación y rojo para aquellos con una desviación grave). Para determinar los rangos de cada indicador la empresa o los profesionales deben estudiar el mercado y su sector para marcar ellos mismos los **rangos de estas métricas**.

La cantidad de indicadores globales que debe mostrar **un cuadro de mando** debe encontrarse entre 15 y 20 y deben estar alineados con los objetivos fijados en la estrategia empresarial.

Diapositiva 7 Y 8

### Qué son los indicadores de rendimiento

Los CMI hacen uso de una serie de parámetros o métricas para mostrar las distintas informaciones sobre la empresa. A estos indicadores se les conoce como **KPIs o indicadores de rendimiento.**

Los **indicadores de rendimiento** permiten conocer si un proceso se está realizando de forma óptima (como se supone que debe realizarse) o si está sufriendo algún tipo de desviación. Estos parámetros son útiles para conocer cómo se están realizando los procesos, pero no indican la causa de las posibles desviaciones o variaciones de los mismos.

La medición de este tipo de indicadores debe realizarse con **frecuencia**para mostrar siempre en **el cuadro de mando** el valor que represente el estado actual, el pasado y nos permita hacer proyecciones. Muchos indicadores son inmediatos, existiendo otros a largo plazo que necesitan más tiempo para ser medidos.

La representación de estos valores dentro de **un cuadro de mando** se realizará de forma numérica y gráfica, para facilitar su análisis y la toma de decisiones.

Algunos ejemplos de distintos indicadores que pueden incluirse en **un cuadro de mando** son:

* Flujo de caja y valor agregado como indicadores financieros.
* Reconocimiento de marca o retención de clientes como indicadores de clientes.
* Tiempo de fabricación o costo de desarrollo como indicadores de procesos internos.
* Satisfacción de los empleados y productividad de los trabajadores como indicadores de formación y desarrollo.

Cada empresa —dependiendo de sus necesidades y actividad— decidirá qué indicadores incluirá dentro del cuadro de mando, para reflejar del modo más fiable y real posible la situación de la empresa teniendo en cuenta todas sus áreas.

Diapositiva 9

## Por qué utilizar un cuadro de mando

Las empresas deben [**utilizar un cuadro de mando integrado**](https://www.ambit-bst.com/blog/cisco-meraki-gesti%C3%B3n-de-red-desde-la-nube) ya que permite diseñar estrategias para conseguir unos **objetivos relacionados** entre sí, **cuantificables**a través de unos indicadores y relacionados con **acciones empresariales** que involucran a toda la organización.

Con el **uso de un cuadro de mando** la empresa dispone de información real de la situación de la empresa lo que le otorga una mayor capacidad de reacción ante desviaciones u otro tipo de problemas. El cuadro de mando marcará desviaciones de los objetivos a nivel global. Una vez detectadas, habrá que profundizar para encontrar las causas de dicha desviación.

Diapositiva 10

### Quién utiliza un cuadro de mando

Los **encargados**de la toma de decisiones (gerentes, administradores, directivos, jefes de departamento, o cualquier otro empleado con capacidad para tomar decisiones) utilizan los **datos que proporciona el cuadro de mando** para poder planificar sus estrategias y diseñar las tácticas necesarias para lograr los objetivos. No obstante, el cuadro de mando general está pensado para que los **gerentes**de las empresas puedan tomar decisiones estratégicas.

Dentro de una estructura empresarial es posible **utilizar un CMI** centrado en un departamento, que muestre indicadores que faciliten la comprensión del estado actual del mismo, por ejemplo, un CMI de recursos humanos o ventas.

Las **grandes empresas** fueron las primeras en **utilizar los cuadros de mando** para poder diseñar y medir sus estrategias empresariales, pero no se trata de una herramienta exclusiva de grandes corporaciones. En **pymes**un cuadro de mando probablemente incluya distintos indicadores que los de un cuadro de una gran empresa, pero su utilidad para conocer el estado de la empresa, diseñar estrategias y aumentar la capacidad de reacción, es la misma.

Diapositiva 11 Y 12

## Ventajas de utilizar un cuadro de mando

Son innumerables las ventajas que ofrece **el uso de un cuadro de mando** dentro de una estructura empresarial. Entre los más importantes destacamos:

### **Muestra una visión global de la situación de la empresa**

Un cuadro de mando ofrece una visión global y detallada de la marcha del negocio, recogiendo distintos aspectos que son fundamentales para el buen desarrollo de la empresa, no solo centrándose en variables financieras. Esta visión global está basada en **datos en tiempo real**por lo que muestra una situación fidedigna de la empresa en ese momento.

### **Facilita el diseño y planificación de estrategias**

La visión general y en tiempo real que se tiene de la empresa a través de los indicadores de **un cuadro de mando** permite diseñar estrategias a **medio y largo plazo**, además de proporcionar información para la toma de decisiones rápidas (acciones a **corto plazo**).

Los datos que ofrece **un cuadro de mando** sobre las estrategias generadas, no solo se basan en los resultados, sino que tienen en cuenta otras variables importantes que tienen influencia en los procesos internos y externos de la empresa.

### **Ofrece información inteligente**

Un cuadro de mando ofrece datos sobre los procesos internos de la empresa que ayudan a la **toma de decisiones** por parte de la gerencia, que no tiene por qué estar al tanto de los por menores de esos procesos.

### **Reduce los posibles riesgos del mercado**

Con el uso de un CMI se tienen acceso a una visión de la evolución de la empresa, pudiendo **analizar tendencias** y **adelantarse a acontecimientos**, lo que reduce mucho los riesgos que genera el mercado.

### **Implica a la organización con la estrategia empresarial**

**El cuadro de mando** incluye indicadores bajo la perspectiva de la formación y desarrollo que tienen en cuenta el capital humano. Por lo tanto, ofrece información sobre la **satisfacción**, **rendimiento**y otros parámetros relacionados con el personal de la empresa, permitiendo tomar medidas para**aumentar su implicación** con los objetivos marcados en la estrategia.

De nada sirven los datos que ofrece el cuadro de mando si los distintos departamentos no realizan una correcta implementación de los mismos, de ahí la gran importancia de involucrar a todo el personal con la estrategia empresarial.

### **Mejora la comunicación interna**

La implicación de todos los empleados en la estrategia de la empresa se traduce en una mejora en el **conocimiento de los objetivos** y la comunicación entre los empleados. Los canales de comunicación interna tendrán un mayor flujo en ambas direcciones.

### **Permite valorar el éxito de la estrategia**

**El cuadro de mando** muestra indicadores que ofrecen unos valores numéricos, a través de los cuales se puede apreciar si la estrategia que se está desarrollando, está alcanzando los objetivos fijados previamente. El CMI ofrece **datos reales** y **medibles**por lo que es una herramienta potente y concreta para diagnosticar el estado actual de la empresa.

Diapositiva 13 Y 14

## Desventajas de utilizar un cuadro de mando

Utilizar un cuadro de mando tiene algunos riesgos que hay que tener en cuenta. Las empresas son entes **dinámicos**que evolucionan y cambian con el tiempo. Es por eso, que la **elección**del CMI adecuado es importante, así como la **actualización**del mismo, añadiendo o quitando los indicadores necesarios.

* Un software profesional para la **gestión de un cuadro de mando** tiene un coste económico, normalmente una cuota mensual. Es importante elegir un CMI con un**coste adecuado** a las posibilidades financieras de la empresa, para que no represente un gasto desproporcionado.

* Una **mala elección o interpretación** de los **indicadores del cuadro de mando** puede llevar a la toma de decisiones erróneas o no favorables para la empresa. Por eso, lo más aconsejable es disponer de un asesoramiento profesional sobre la configuración e interpretación del cuadro de mando, o la contratación de profesionales cualificados para ello.

### **Cuadro de mando flexible y personalizable**

La principal característica que debe ofrecer **un cuadro de mando** es la de ofrecer una **visión integral** de la situación de la empresa y su **evolución**. Sin embargo, las empresas son **dinámicas** y mucho más, en este mercado actual globalizado, donde la competencia y la innovación son constantes.

Es necesario que **el cuadro de mando** sea **flexible** y **dinámico** en este marco actual, permitiendo personalizar sus indicadores para poder mostrar la realidad de la empresa en todo momento. Un CMI no puede permanecer constante en el tiempo, sino que debe poder adaptarse, mostrando indicadores relevantes para la situación actual de la empresa en su entorno.

Diapositiva 15

**Utilizar un cuadro de mando en una empresa** posibilita que la toma de decisiones por parte de la gerencia o directiva se vea facilitada al disponer de una visión global y real de la situación de la empresa. Se trata de una herramienta de gestión empresarial muy potente que tiene en cuenta todas las perspectivas dentro de una organización, y que implica a todo el capital humano en los objetivos marcados en la estrategia empresarial.