

DISEÑO DEL BALANCED SCORECARD (BSC) O CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI) PARA DETERMINAR LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA ANGTRA CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE MANTA.

DESIGN OF THE BALANCED SCORECARD (BSC) OR BALANCED SCORECARD (CMI) TO DETERMINE THE EFFICIENCY OF THE FINANCIAL MANAGEMENT OF THE COMPANY ANGTRA CÍA. LTDA., OF THE CITY OF MANTA.

García-Choez Bryan Enrique^{1*}; Macías-Sornoza María Alexandra²

^{1,2} Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad de Contabilidad y Auditoría. Manta – Ecuador.

***Correo:** bryangch96@gmail.com

RESUMEN

El diseño de un Balanced Scorecard o cuadro de Mando Integral, para la mejora de los procesos administrativos a través de la planeación estratégica, implementando un sistema de decisiones que conduzcan a la mejora de prestaciones para el recurso humano; así como una mejora significativa en los procesos, lo que le permitirá encaminar a la dirección de esta organización al cumplimiento de los objetivos organizacionales y la efectiva toma de decisiones. Esta empresa se maneja de forma empírica, por lo que carece de una planificación estratégica, lo que implica que los empleados desarrollen sus actividades sin un rumbo claro, esto a su vez conlleva a la toma de decisiones poco acertadas por parte de la gerencia. El presente trabajo de investigación conlleva una propuesta para la solución de los problemas de gestión administrativa de la empresa Angtra Cía. Ltda., que propone la aplicación de herramientas de gestión para la definición de lineamientos estratégicos y poder alcanzar los objetivos organizacionales. Mediante un análisis previo, se logró establecer la situación organizacional de la empresa, como punto principal del proyecto.

Palabras claves: Cuadro de Mando Integral, Mapa estratégico, Planeación Estratégica, Análisis Estratégico.

ABSTRACT

The design of a Balanced Scorecard or Balanced Scorecard for the improvement of administrative processes through strategic planning, implementing a system of decisions that lead to the improvement of benefits for human resources, as well as a significant improvement in processes, which will allow you to direct the direction of this organization to the fulfillment of the organizational objectives and effective decision-making. This company is managed empirically, so it lacks strategic planning, which implies that employees develop their activities without a clear direction, this in turn leads to poor decision making by management. The present research work involves, a proposal for the solution of the administrative management problems of the company Angtra Cía. Ltda., Which proposes the application of management tools to define strategic guidelines to achieve organizational objectives. Through a previous analysis, it was possible to establish the organizational situation of the company, as the main point of the project.

Keywords: Balanced Scorecard, Strategic Map, Strategic Planning, Strategic Analysis.

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación, está enfocada en el diseño del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI), para determinar la eficiencia de la Gestión Financiera de la empresa Angtra Cía. Ltda. De la ciudad de Manta.

Esta investigación se justifica ante la necesidad de una evaluación de la Gestión Estratégica de la empresa, aplicando la herramienta “Cuadro de Mando Integral o Balance Scorecard”, con la finalidad de evidenciar la efectividad de su plan estratégico y su relación con los resultados económicos obtenidos, para encaminar a la dirección de esta organización al cumplimiento de sus objetivos estratégicos y metas.

Se evidenció como problema dentro de la organización la falta de aplicación de herramientas de gestión en las operaciones financieras, lo que dificulta la medición óptima el rendimiento económico de la organización, afectando la oportuna toma de decisiones por parte de la alta dirección.

Se determinó como objetivo general de la investigación, la elaboración del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral en la empresa de transportes Angtra Cía. Ltda. de la ciudad de Manta, apoyado en sus objetivos específicos que es la fundamentación teórica de la propuesta, el diagnóstico mediante el levantamiento de información sobre la situación actual de la empresa y el diseño de un Balanced Score Card o Cuadro de Mando integral que permita medir de manera óptima el rendimiento financiero de la empresa de transportes Angtra Cía. Ltda., con el fin de facilitar la toma de decisiones de la alta dirección.

2. METODOLOGÍA

El desarrollo de un Cuadro de Mando Integral es un procedimiento en el cual se traducen los elementos del plan estratégico en indicadores que permitan medir el éxito o fracaso organizacional en términos del nivel de logro de lo establecido en la Misión, Visión y Objetivos estratégicos de la organización.

Para esto se realizó un diagnóstico referencial de la organización, en la que se utilizaron métodos de investigación.

Los métodos de investigación aplicados permitieron obtener la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación, y serán detallados a continuación.

2.1. Tipos de Investigación

Los tipos de investigación aplicados permitieron obtener la información necesaria para el desarrollo efectivo de esta investigación, realizada en la empresa de transportes Angtra Cía. Ltda.

2.1.1. Investigación Documental y Bibliográfica

Rosario López (2009), nos manifiesta que el sistema que se sigue para obtener información contenida en documentos. En sentido más específico, es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación.

2.1.2. Investigación de Campo

Son estudios efectuados en una situación “realista” en la que el investigador manipula una o más variables independientes en condiciones tan cuidadosamente controladas como lo permite la situación. (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014).

2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.2.1. Observación

La observación juega un papel determinante dentro de la investigación puesto que proporciona a ésta uno de sus elementos más importantes, es decir, los hechos. (Deobold, Van Dalen, & Meyer, 1981).

2.2.2. Encuestas

García (2016), manifiesta que la encuesta como método de investigación persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas.

2.2.3. Entrevista

La entrevista es un procedimiento en donde intervienen elementos técnicos, destrezas cualitativas como cognitivas y emocionales, además de situaciones que tienen que ver con la comunicación, y que tiene por objeto receptar la mayor cantidad de información útil posible mediante una formulación de preguntas adecuada. (Tamayo, 2003)

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

Según Cedeño (2010), la población es el conjunto de individuos: humano, vegetal, animal, o cosas.

Para que una población tenga importancia relevante en la investigación esta debe cumplir con un grado de similitud que posibilite al final obtener resultados de la búsqueda, detallando que se tomó como población a la totalidad de los empleados que laboran en Transarvasal S.A.

2.3.2. Muestra

La muestra es una parte específica de la población, por esto, Arias (2012), define que la muestra es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible

Está conformada por toda la estructura organizacional de la Empresa Angtra Cía. Ltda., tal como se muestra en la Tabla N°1.

Tabla N°1. Población Empresa Angtra Cía. Ltda.

Área	Personas que la conforman
Gerencia General	1
Contabilidad	3
Ventas	1
Operadores	6
Total	11

Elaborado por: Autores.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El Cuadro de Mando Integral, traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. (Robert S. Kaplan, Cuadro de Mando Integral, 2000).

El Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC), es la herramienta que permite describir y comunicar una estrategia de forma coherente y clara. No se puede aplicar una estrategia que no se puede describir". (ALTAIR, 2005).

Por lo tanto, el Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión, que direcciona a la alta dirección de una organización a la toma de decisiones efectivas, al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos previamente establecidos mediante indicadores.

El CMI retiene la perspectiva financiera, ya que los indicadores financieros son valiosos para resumir las consecuencias económicas, fácilmente mensurables. De acciones que ya se han realizado. Las medidas de actuación financiera indican si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución. Están contribuyendo a la mejora del mínimo aceptable. (Robert S. Kaplan, Cuadro de Mando Integral, 2000). Es decir, se trata de representar lo que los directivos de la empresa esperan con respecto al crecimiento, rentabilidad, riesgos financieros, estrategias de costes e inversiones, etc. En otras palabras, en esta perspectiva se encuentran muchos de los instrumentos tradicionales del control de gestión en forma de indicadores financieros.

Por otra parte (MONTROYA, 2011), indica que esta tiene como finalidad u objetivo, dar respuesta a todas las expectativas de los accionistas. Su orientación está centrada en la creación de valor para los accionistas, con altos índices rentables y garantes de desarrollo y mantenimiento del negocio. De igual manera, esto requerirá de la definición tanto de objetivos como de índices que respondan a las

expectativas de los accionistas frente a medidas financieras de desarrollo, beneficio, retorno de capital y uso de capital, entre otros.

El análisis estratégico de las empresas busca explicaciones sólidas de por qué algunas organizaciones obtienen ventajas competitivas sostenidas en el tiempo y logran resultados superiores a sus competidores en términos de rentabilidad, crecimiento y/o creación de valor para sus accionistas. (Victoria, 2008). En opinión del autor, la estrategia empresarial tiene como objeto de estudio la forma en que las empresas se relacionan con su entorno a fin de alcanzar sus objetivos en el futuro. Estos tres elementos, empresa, entorno y objetivos interactúan entre sí en un dialogo continuo, mediante el cual la empresa trata de interpretar su entorno, valora y moviliza sus recursos, para ofrecer bienes y servicios, y recibe la respuesta del mercado en forma de resultados. La estrategia puede entenderse como un plan de carácter integrador que aporta coherencia y hace posible que la compañía pueda priorizar sus inversiones.

Compañía de Transporte de Carga Pesada, Angtra Ángel Transportes Cía. Ltda., se constituyó el 20 de agosto del año 2012, fecha en la cual inició sus actividades comerciales, con el objeto de prestar el servicio de transporte terrestre de carga pesada en las diferentes rutas del país.

Prestando el servicio de transporte de carga las 24 horas del día durante los 365 días del año. La dirección y su equipo han desarrollado líneas de trabajo para lograr un alto nivel de satisfacción de los clientes, intentado cubrir todas sus necesidades, aumentar su cuota de mercado, actuar siempre con ética y reducir en lo posible el impacto medioambiental que genera nuestra actividad.

4. CONCLUSIONES

La empresa no cuenta con una planificación estratégica formal y completa, puesto que no se han realizado políticas, objetivos estratégicos, valores empresariales, ni estrategias definidas para cumplir los objetivos estratégicos. Se puede determinar que existe una falta de compromiso de la gerencia por destinar recursos necesarios para la implementación de una planificación estratégica dentro de la organización.

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión, que direcciona a la alta dirección de una organización a la toma de decisiones efectivas, al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos previamente establecidos mediante indicadores.

REFERENCIAS

- Altair. (2005). El Cuadro de Mando Integral. Barcelona: ECONOMIA 3.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. 6ta Edición. Caracas: EPISTEME, C.A.
- Cedeño, L. R. (2010). Investigación Científica y Diseño de Tesis. Segunda Edición. Manta - Ecuador: Editorial Mar Abierto.
- Deobold, B., Van Dalen, & Meyer, W. (1981). Manual de técnica de la investigación educacional. Barcelona: PAIDOS IBERICA.
- García Dlhigo, J. (2016). Metodología de la investigación para administradores. Primera edición. Bogotá: Ediciones de la U.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. México D.F.: Mc GrawHill Education.
- López, D. P. (2009). Museo Arqueológico Nacional. Obtenido de El método de investigación bibliográfica:
<http://www.oocities.org/zaguan2000/metodo.html>
- Montoya, C. A. (2011). El Balanced Scorecard Como Herramienta De Evaluación En La Gestión Administrativa. Visión De Futuro, 25.
- Robert S. Kaplan, D. P. (2000). Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Gestión 2000.
- Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. México: LIMUSA.