

DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA PEQUEÑA EMPRESA

Wilson Yesid Contreras Duarte

Administrador Financiero y de Sistemas
Especialista en Pedagogía para el Aprendizaje
Autónomo
Tecnológica FITEC
wilsonycontreras328@fitecvirtual.edu.co
Colombia

RESUMEN Dada la evolución de los últimos tiempos de la economía del país, los diversos tratados de libre comercio, los procesos de globalización y los altos niveles de competitividad que se están dando en los mercados de la región, el Semillero de Investigación en Planeación Estratégica SIPE observa la necesidad de brindar herramientas estratégicas que apoyen a las pequeñas empresas para que estas puedan tomar decisiones de dirección acertadas.

Por esta razón los estudiantes de la Tecnológica FITEC vinculados al semillero de investigación SIPE, inician el proceso de investigación y desarrollo para la creación de una herramienta tipo Balanced Scorecard que pueda funcionar en línea para apoyar a las pequeñas empresas de Bucaramanga.

Palabras claves: planeación, estratégica, balanced scorecard, nube, desarrollo.

ABSTRACT. Given the developments in recent times the country's economy, the various free trade, globalization processes and high levels of competitiveness that are happening in the markets of the region, the Seed Research in Strategic Planning SIPE notes the need for flange strategic tools to support small businesses so they can make sound management decisions.

For this reason students FITEC Technology hotbed of research related to SIPE, initiate research and development process for creating a Balanced Scorecard type tool that can work online to support small businesses in Bucaramanga.

Keywords: planning, strategic, balanced scorecard, cloud, development.

1. INTRODUCCIÓN

En la región del oriente colombiano se presenta una gran proporción de pequeñas empresas, en su mayoría familiares que son las que mueven la economía en Santander y Norte de Santander. Una de las características que presentan estas

organizaciones, es que son creadas y dirigidas de manera intuitiva y por medio de un aprendizaje basado en prueba y error presentándose altos niveles de pérdidas y desperdicios.

En el contexto actual, cuando la política económica del país apunta a lograr la internacionalización de la economía y la posibilidad de firmar la mayor cantidad de Tratados de Libre Comercio con una cantidad importante de países, cabe pensar en qué posición se encuentra la pequeña empresa de la región. ¿Está preparado este sector de la economía para poder asumir la nueva competencia?, esta es una pregunta que genera mucha incertidumbre dentro de los empresarios, ya que cuando el país se ha enfrentado a los diversos procesos de apertura por lo general los pequeños empresarios han sido siempre los más afectados.

2. METODOLOGÍA

Los miembros del Semillero de Investigación en Planeación Estratégica SIPE, han iniciado el proceso de identificación de los sectores críticos en que se encuentran clasificadas las empresas de la región para realizar su segmentación y de esta forma elaborar un mapa genérico del cuadro de mando integral (El Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) es una marca perteneciente a Robert Kaplan y David Norton. Esta marca tiene autorización para su uso académico y empresarial).

En el cual se puedan describir la idea del negocio, perspectivas, metas estratégicas, factores críticos para tener éxito y definición de indicadores tal y como lo describe el gráfico 1.



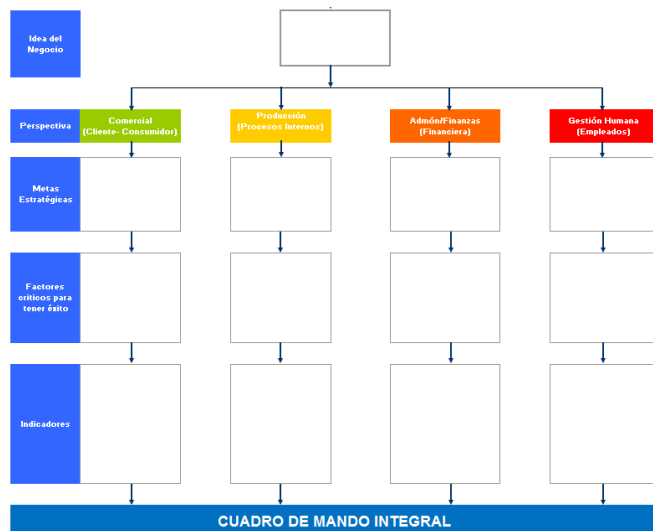


Grafico 1. Descripción de la estructura básica del cuadro de mando integral.

Una vez se encuentre culminada esta primera fase, los estudiantes iniciarán la construcción de los indicadores que se constituyen en el centro nervioso del cuadro de mando integral, estos indicadores están basados en las cuatro perspectivas planteadas por Kaplan y Norton (financiera, mercadeo, producción y recursos humanos), pero una de las innovaciones y modificaciones dentro del diseño es el estudio e incorporación del Modelo de la Gestión de la Excelencia Malcom Baldrige¹ la cual vincula seis criterios que confluyen con los citados por Kaplan y Norton.

Los seis criterios planteados desde el modelo Malcom Baldrige se pueden describir de la siguiente forma:

CRITERIO	COMPONENTES ²
----------	--------------------------

¹ Pignanelli, A. (10 de junio de 2011). Journal of Operations and Supply Chain. Recuperado el 2 de octubre de 2011, de The Impact of Quality Management on Profitability: An Empirical Study: http://www.joscm.com.br/previous/1-1/download/pignanelli_csillag.pdf

² Contreras Duarte, W. Y. (20 de septiembre de 2011). Controlling (Cátedra Administración DUAL). Recuperado el 2 de octubre de 2011, de Universidad Autónoma de Bucaramanga: <http://tema.unabvirtual.edu.co/course/view.php?id=263&edit=off&sesskey=rXobqMNfvX>

Cliente	Valor Percibido. Satisfacción general. Quejas. Ganancias y pérdidas de clientes. Premios/reconocimientos para clientes.
Producto servicio y	Indicadores internos de calidad. Desempeño de los productos en el campo. Niveles de defectos. Tiempos de respuesta. Calificación de los clientes.
Financiero y de Mercadeo	Recuperación del capital. Recuperación de la inversión. Utilidades de operación. Utilidades para los socios*. Participación en el mercado. % de ventas de nuevos productos.
Recursos humanos	Ausentismo. Rotación de personal. Satisfacción de los empleados. Eficacia de la capacitación. / Entrenamiento. Conflictos. Índice de sugerencias. Seguridad.
Eficiencia organizacional	Flexibilidad de la producción. Tiempos de espera. Resultados de la iniciativa six sigma. Índices de innovación y tiempo para llegar al mercado. Resultados de producción y procesos. Productividad. Tiempo del ciclo. Eficacia de la cadena de almacenamiento. Resultados de la auditoria ISO 9000. Indicadores de logro de



Gobernabilidad y responsabilidad social	las metas estratégicas. Mejoras al medio ambiente.
	Conformidad con el medio ambiente y las regulaciones. Servicio a la comunidad. Resultados de la auditoría financiera y ética.

Los componentes planteados desde la perspectiva de Malcom Baldrige son flexibles y se integran con las cuatro perspectivas planteadas por Kaplan y Norton.

Una vez culminada esta fase, los investigadores procederán a analizar los diferentes indicadores y a diseñar las estructuras que los alimentarán, dichas estructuras deben ser transparentes, intuitivas y de fácil manejo, para que los empresarios puedan introducir la información sin mayores dificultades y de una manera ágil. Es importante destacar las diversas variables que se deben tener en cuenta ya que el diseño está planteado para que sea utilizado por empresas de cualquier área del sector productivo.

Finalmente los investigadores trabajarán desde dos líneas; un grupo diseñará la estructura para la elaboración de un software con los indicadores y componentes generados en el proceso de investigación y que será implementado en la “nube” el cual se utilizará en fase experimental por un grupo de empresarios para realizar las mediciones de eficacia, eficiencia y alcance que puede tener la herramienta implantada en la toma de decisiones estratégicas de los pequeños empresarios. Un segundo grupo elaborará un documento que permita de una manera sencilla y pedagógica a los pequeños empresarios la elaboración de herramientas tipo balanced scorecard para sus empresas.

3. RESULTADOS

Se espera que una vez finalizado el proceso de investigación el grupo SIPE y la Tecnológica FITEC cuenten con una

herramienta tipo Balanced Scorecard que ayude al desarrollo y toma de decisiones estratégicas a las pequeñas empresas de la región y otras localidades además que se pueda iniciar el proceso de diseño de un módulo virtual para la capacitación de todas las personas que requieran la implementación de esta herramienta.

La investigación se encuentra en proceso de desarrollo (primera fase). Toda la evolución, herramientas, fundamentos teóricos y procesos de implementación se pueden encontrar en el sitio web www.wilyecondu.arredemo.org.

4. REFERENCIAS

- Contreras Duarte, W. Y. (20 de septiembre de 2011). Controlling (Cátedra Administración DUAL). Recuperado el 2 de octubre de 2011, de Universidad Autónoma de Bucaramanga:
<http://tema.unabvirtual.edu.co/course/view.php?id=263&edit=off&sesskey=rXobqMNfvX>
- James R., E., & Lindsay, W. M. (2008). Administración y Control de la Calidad. Mexico DF: Cenage Learning.
- Kaplan, R. S., & Noton, D. P. (2000). *El Cuadro de Mando Integral*. México DF: Gestion 2000.
- Pignanelli, A. (10 de junio de 2011). *Journal of Operations and Supply Chain*. Recuperado el 2 de octubre de 2011, de The Impact of Quality Management on Profitability: An Empirical Study:
http://www.joscm.com.br/previous/1-1/download/pignanelli_csillag.pdf

