



Balanced Scorecard, an alternative for development in SMEs

Jorge Rafael Diaz Dumont^a, Atilio Rodolfo Buendia Giribaldi^b, Miguel Antonio Rojas Quispe^b, Lucia Hiroko Tosso Pineda^a, Gianmarco Garcia Curo^a and Erika Mirella Gutierrez Sullca^c

^aUniversidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo, Perú

^bUniversidad Interamericana para el Desarrollo, Perú

^cUniversidad Nacional de Huancavelica, Perú

ITEM INFORMATION

Item history:

Received on April 02, 2020

Accepted on July 02, 2020

Keywords:

Medium-sized company

Strategic management

Balanced scorecard

Business development

ABSTRACT

The SMEs are organizations that are framed in the need to achieve continuous development, through competitiveness, strategies and objectives. The purpose of the research is to demonstrate the potential of the Balance Scorecard tool as an alternative for the development of SMEs. The result obtained shows that the 4 pillars on which the Balance Scorecard is based are useful for small companies, as well as for industries. In conclusion, including the Balance Scorecard tool in the strategic planning of SMEs will allow them to lay solid foundations for their future growth and achieve competitiveness in the market and promote innovation as a differentiating factor.

© 2020 Professionals On Line sac. Perú Journal of Scientific and Technological Research Industrial

All rights reserved

Balanced Scorecard, una alternativa de desarrollo en PYMES

RESUMEN

Las PYME son organizaciones que se ven enmarcadas en la necesidad de lograr un continuo desarrollo, a través de competitividad, estrategias y objetivos. El propósito de la investigación es evidenciar el potencial de la herramienta Balance Scorecard como alternativa para el desarrollo de las PYME. El resultado obtenido evidencia que los 4 pilares en los que se fundamenta el Balance Scorecard son de utilidad para empresas pequeñas, así como para industrias. En conclusión, incluir la herramienta de Balance Scorecard en la planificación estratégica de las PYMES les permitirá sentar bases sólidas para su futuro crecimiento y lograr la competitividad en el mercado y propiciar la innovación como factor diferenciador.

Palabras clave:

Mediana empresa

Gestión estratégica

Cuadro de mando integral

Desarrollo empresarial

DOI:



<https://doi.org/10.47422/jstri.v1i2.2>

© 2020 Professionals On Line sac. Perú Journal of Scientific and Technological Research Industrial

All rights reserved



I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial surgen pequeñas empresas dedicadas a diversos rubros, estas se denomina PYMES, que conforman pequeñas y medianas empresas, por su propio origen, estas empresas en sus inicios no poseen la complejidad de grandes organizaciones.

El desarrollo de estas pequeñas empresas es relevante para garantizar su continuidad en el tiempo, ya que su aporte económico es importante para un país.

Diversas son las estrategias, herramientas y metodologías que se aplican internamente en las organizaciones para garantizar un adecuado crecimiento de todas las unidades organizativas que la componen; empero, una organización en sus inicios requiere formar bases sólidas, una herramienta que permite a una organización el control de la gestión en el Balance Score Card.

PYMES

El mundo empresarial abarca diversos tipos de empresas, Santamaria (2018) menciona que estas se constituyen en micro, pequeña, mediana y grandes empresas agrupadas con diversos fines.

Desde su constitución las empresas tienen como finalidad perdurar a través del tiempo.

Las empresas pequeñas y medianas denominadas PYMES son unidades de negocio consideradas piezas estratégicas en el marco de la generación de empleo, debido a su versatilidad (Cuentas & Marriaga, 2018).

En este sentido, son parte importante del desarrollo económico de un país, al ser las pequeñas y medianas empresas unidades de desarrollo propician la de innovación en busca de un factor diferenciador que permita su crecimiento.

Las PYME se enfrentan a factores externos tales como los obstáculos del comercio desproporcionados de la competencia, que pueden consistir en reglamentación innecesaria, burocracia o escasez de información para su legalización.

Otro aspecto relevante son los recursos humanos, factor interno que se ve restringido a personal calificado (Damián, 2020).

BALANCE SCORE CARD (BSC) EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL DESARROLLO DE LAS PYME

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta de control de gestión que proporciona un marco amplio para los gerentes traduciendo la visión y estrategia de la empresa en un todo coherente. Además, implica crear una estrategia para medir continuamente aspectos importantes de la gestión empresarial. Se articula con el propósito de definir metas compatibles y formular medidas, en caso de ser necesario tomar medidas adicionales y recomendar soluciones correctivas específicas.

El Balanced Scorecard (BSC) permite expandir un conjunto de objetivos de las diferentes unidades organizativas de las empresas, en este sentido las PYMES que aún no incorporan una gran cantidad de unidades organizativas se pueden sentar bases sólidas en el BS. Esta herramienta permite a los altos ejecutivos contar con una herramienta dentro de la organización para medir cómo las unidades de negocios están creando valor para los potenciales clientes, lo que a su vez permite recopilar información sobre las competencias internas que deben fortalecerse para lograr la mejora continua clientes (Messina, 2015).

Para lograrlo, el fundamento del BSC presenta cuatro perspectivas empresariales como pilares de la organización: la perspectiva financiera, que utiliza información precisa y actualizada de la rentabilidad y la tasa de crecimiento empresarial; el cliente, que es quienes son los usuarios los que califican a la organización en cuanto a satisfacción y a su vez quienes reciben el producto o servicio desarrollado por la organización; procesos internos, o de negocio, es la visión debe mantener la organización para mejorar y lograr metas, y aprendizaje y crecimiento, que es el objetivo de crear mejor y agregar valor a los empleados (Sánchez-Retiz & Rodríguez-Bello, 2019).

El desarrollo del BSC debe tener en cuenta la planificación estratégica de la empresa, se debe incluir la misión, la visión, los valores, políticas y los objetivos estratégicos ya consistentes. Con base en esta información, combinada con el diagnóstico de la organización, se desarrolla la nueva estrategia para acercar a la empresa a la realización del diseño estratégico.

Es necesario el desarrollo de un plan de acción que permita garantizar el éxito de la estrategia y finalmente la creación de un BSC para evaluar el comportamiento de los distintos procesos de la empresa en relación con los objetivos y la estrategia que se plantearon (Mite-Albán, 2018).

Los cuatro puntos del cuadro de mando integral demostraron su efectividad en gran cantidad de empresas ya consolidadas e industrias diferentes, esto muestra el gran potencial al ser aplicado en PYMES las cuales están en proceso de crecimiento. Los cuatro escenarios (financiero, cliente, proceso y aprendizaje) deben verse como una plantilla, que se podrá adecuar a las necesidades organizacionales (Flórez & Jiménez, 2020).

II. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las pequeñas y medianas empresas son un sector importante de la economía nacional; sin embargo, quiebran es un promedio de menos de 5 años, las utilidades que obtienen se consideran inestables, por lo que requieren mecanismos para sobrevivir a largo plazo; es necesario buscar formas de lograr una ventaja competitiva, de acuerdo con estudios previos, deben lograr distinguirse de los competidores, para alcanzar las metas y a su vez deberán mantenerlas en el tiempo para tener éxito y lograr su continuidad (Ghiglioni, 2021).

Se pueden crear tableros de control estratégicos basados en indicadores claves para cada empresa, priorizando los que permitan resaltar a la organización.

Los tableros son fáciles de diseñar, lo que los hace fáciles de implementar y requieren una pequeña inversión de tiempo y dinero.

Se superpone a la realización de un extenso proceso de evaluación comercial sobre la situación actual para desarrollar una estrategia comercial. Es así que aporta soluciones para la toma de decisiones y la mejora continua.

En este sentido, el BSC permite seleccionar objetivos, los cuales pueden cambiar, así como los objetivos propuestos, las estrategias también pueden cambiar (Flórez & Jiménez, 2020). Se dice que una empresa tiene éxito si logra superar los obstáculos a través de una ventaja competitiva, puede generar un desempeño superior y, por lo tanto, lograr sus objetivos, que, si se

mantienen, se referirán a un éxito competitivo continuo, permitiendo mantener los objetivos alcanzados en el tiempo mediante la gestión adecuada de los factores que les permiten superar a la competencia.

La calidad se ha convertido en un elemento estratégico clave de la organización, ya que obliga a la organización a satisfacer las necesidades de los clientes y realizar mejoras continuas, ayudándola así a consolidarse y asegurar su supervivencia en el mercado, en el camino a la sostenibilidad (Santamaria, 2018).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- [1] Cuentas, D. D., & Marriaga, L. M. (2018). Factores que determinan la competitividad de las Pymes exportadoras colombianas. Tesis de pre grado, Universidad de la Costa, Barranquilla. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/36/1043019242%20-%201143148180.pdf?sequence=1>
- [2] Damián, V. G. (2020). Emprendedores y pymes en el Perú. *Economía & Negocios*, 02(1), 11-14. doi: <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/903/986>
- [3] Flórez, N. E., & Jiménez, M. C. (2020). Evaluación Integral de Metodologías Constructivistas desde el Cuadro de Mando Integral. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 36(67), 16-30. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452020000200016&lang=es
- [4] Ghiglioni, F. A. (2021). El cuadro de mando integral como herramienta de eficiencia en la gestión empresarial. *Ciencias administrativas* (18), 87-93. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382021000200087&lang=es
- [5] Messina, M. (2015). Cuadro de mando integral aplicado a empresa de rubro transporte de carga y logística. Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Ciencias Económicas. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/75997438.pdf>
- [6] Mite-Albán, M. (2018). Estrategias de contabilidad de gestión aplicada a pymes revisión literaria. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 256-270. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492018000200256&lang=es
- [7] Sánchez-Retiz, C. A., & Rodríguez-Bello, L. A. (2019). Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 228-262. doi: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6762>.
- [8] Santamaria, R. (2018). Las PYMES y factores para obtener el éxito, inicio para el marco referencial. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 6(21), 131-144. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2150/215058535009/html/>