



“BSC” herramienta efectiva para obtener resultados

Por: Carmen Martí
Directora Ejecutiva Puerto Rico SBTDC

La filosofía de este modelo se basa en que aquello que se mida, será lo que tendrá resultados. El Balanced ScoreCard o “BSC” es un modelo de administración que demuestra continuamente cuando una empresa y sus empleados alcanzan los resultados definidos en el plan estratégico, para impulsar la empresa a cumplir con los objetivos.

El “BSC” ha probado ser una herramienta muy efectiva para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos en un

negocio, y facilita dicha encomienda. Se trata de una matriz balanceada desarrollada por Robert Kaplan y David Norton, que delinea cómo medir los

objetivos desde cuatro perspectivas:

- Financiera
- Cliente
- Interno / Operacional
- Mejoramiento continuo

Bajo la perspectiva financiera se deben considerar los datos sobre ganancias, ventas, riesgos y costo-beneficio. En la del cliente, se evalúa cómo éste percibe el negocio y qué debe hacer la empresa para mantener ese cliente. En la perspectiva interna se incluyen los procesos

Viene de la página anterior

operacionales que se deben mejorar en el negocio para lograr los objetivos estratégicos. Y en la perspectiva de mejoramiento continuo se enfoca en cómo el negocio puede seguir innovando para crear valor en el futuro.

Este modelo amplía la visión de los objetivos incluyendo métricas que van más allá de lo financiero.

“Si un cliente no está satisfecho, aún cuando las finanzas estén bien, hay señal de alerta sobre problemas en el futuro”.

El BSC es una estructura que resume las estrategias de una empresa a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos. Un buen BSC debe contar la secuencia de



las estrategias del negocio.

En el BSC debe existir una cadena de relaciones de causa efecto, que refleje el conjunto de hipótesis de la estrategia a través de objetivos y su logro mediante indicadores de desempeño. Además de los indicadores que reflejen el desempeño final, debe existir un conjunto de indicadores que muestren las cosas que se necesitan “hacer bien” para cumplir con el objetivo. Estos miden el progreso de las acciones que acercan o que propician el logro del objetivo. El propósito es canalizar acciones y esfuerzos orientados hacia

la estrategia de la empresa.

Las métricas motivan a determinados comportamientos, asociados tanto al logro como a la comunicación de los resultados organizacionales, de equipo e individuales. Un componente fundamental del BSC son los indicadores que generan el plan de acción adecuado para el continuo mejoramiento de la empresa ante un entorno de cambios constantes.

Cada proyecto que exista en la empresa debe relacionarse directamente con el apalancamiento de los logros esperados para los diversos

objetivos expresado a través de sus indicadores. El BSC, es el resultado del diálogo entre el equipo líder en una empresa, para lograr reflejar la estrategia del negocio, y de un acuerdo sobre cómo medir y respaldar lo que es importante para el logro de dicha estrategia.

Pasos para implantar un BSC en su empresa

Fase 1. Concepto estratégico que incluye misión, visión, retos, oportunidades, valor y plan

Fase 2. Objetivos modelo causa-efecto preliminar, indicadores estratégicos

Fase 3. Indicadores en las metas e iniciativas que incluyan los objetivos detallados, metas e iniciativas.

Fase 4. Implantación que incluya divulgación, automatización, planes de acción y alineación de iniciativas.

Historias de éxito

Fernando Rodríguez

Prime Janitorial, Juana Díaz

En el 1999 se establece Prime Janitorial, empresa especializada en servicios de limpieza y mantenimiento. A los 19 años, Fernando Rodríguez decide que era el momento de comenzar su propio negocio y proveer servicios de limpieza de calidad a nivel industrial y comercial al mercado local. Prime Janitorial tiene una fuerza trabajadora actualmente de sobre 450 empleados y sirve una variedad de sectores como

hoteles, hospitales, plantas de manufactura, universidades y agencias federales, entre otros.

Fernando Rodríguez, participó del Curso de Excelencia en Desempeño Baldrige que ofreció el SBTDC en el 2011 y ha sido muy activo en las actividades como miembro de la Junta Asesora y testimonio en los seminarios ofrecidos.

Fernando Rodríguez recibió recientemente el premio

“Premio Teodoro Moscoso”



Fernando Rodríguez recibe reconocimiento de parte de Carmen Martí, Directora Ejecutiva del Puerto Rico SBTDC.

“He creado en mi empresa una cultura organizacional basada en calidad y liderazgo en una dinámica en la organización que los motiva a trabajar en equipo”.

Fernando Rodríguez
Prime Janitorial

Teodoro Moscoso en la Convención de la Cámara de Comercio de PR. En el 2005 recibió el galardón de joven empresario del año que otorga la Administración Federal de Pequeños Negocios (SBA).

Premian innovadores en competencia InnoVenture 2014

El Centro de Innovación y Tecnología del Puerto Rico SBTDC liderado por el Dr. Gilberto Santana, otorgó recientemente los premios de la Competencia InnoVenture a los siguientes ganadores:

Primer lugar \$25,000

Sistema alarma de asientos de infantes *Momentum Creative Labs*, del Ing. Víctor Hernández y Mark Gómez

Segundo lugar \$15,000

Dispositivo médico dermatológico *Newpunch* del Dr. José Méndez Coll

Tercer lugar \$10,000

Aplicación que mide eficiencia deportiva *Xozzer, Inc.*, de Francisco Jiménez y Marysel García



En la foto, los ganadores junto al Dr. Santana, director del Centro de Innovación y Tecnología del SBTDC (a la extrema izquierda) y Carmen Martí, Directora del SBTDC (a la derecha).

“Es fundamental el desarrollo de la innovación para levantar la economía y competir. Todas las iniciativas presentadas demuestran el

gran talento y capacidad empresarial que existe en el país. Les exhorto a que continúen con ese espíritu innovador”, dijo Carmen

Martí, Directora Ejecutiva del Puerto Rico SBTDC.

“Es vital enfocar los productos en las necesidades del cliente, porque al final lo más importante en un proceso de venta es el comprador. No se olviden del cliente”, concluyó Wallace González, miembro del jurado, y quien compartiera sus consejos en la ceremonia de premiación.

Los criterios de selección en esta competencia eran basados en la oportunidad del mercado, inversión y riesgos, ventaja competitiva y viabilidad de comercialización. El jurado estaba compuesto por abogados y empresarios expertos en propiedad intelectual y nuevos negocios.

Asistencia disponible para Innovadores

El Centro de Innovación y Tecnología del Puerto Rico SBTDC ofrece asesoría individualizada a científicos, ingenieros e inventores. Con el objetivo de que sus ideas y/o proyectos sean unos comercializables los consultores certificados de este centro le ayudan a viabilizar el desarrollo e investigación de los mismos, identificando fuentes de fondos a través de los programas *Small Business Innovation Research (SBIR)* y el *Small Business Technology Transfer Program (STTR)*. Estos fondos provienen de 11 agencias

federales para exclusivamente costear proyectos de investigación de pequeñas y medianas empresas. Además de la Competencia InnoVenture, celebrada por tercera vez, este año se realizó la 6ta conferencia de Innovación y Tecnología con la participación de las agencias *National Institute of Health*, y *Homeland Security*. Son varios los empresarios que han acudido al centro de Innovación y Tecnología del SBTDC y que hoy día tienen negocios exitosos, como *INVID*, *Cutting Edge Superconductors*, y *CDI Laboratories*, del Dr.



Vista parcial de la audiencia durante la Sexta conferencia de Innovación y Tecnología.

Ignacio Pino, quien tiene la única empresa en el mundo que posee tecnología pionera

con la capacidad de generar anticuerpos monoclonales de alta especificidad.

Próximos seminarios para empresarios...

Cómo hacer negocios con el Gobierno Federal

Viernes, 15, 22 y 29
de agosto, 8am a 5pm,
San Juan

Export Basics

Miércoles, 20 y 27 de agosto,
1pm a 5pm, San Juan

Profit Mastery

Jueves, 18 y viernes, 19
de septiembre, 8am a 5pm,
Fajardo

Reconocen a cuatro empresarios del Puerto Rico SBTDC

Durante la Semana de Pequeños Negocios, la Administración Federal de Pequeños Negocios (SBA), reconoció a los siguientes empresarios del SBTDC:

- **Lcdo. Eniel Torres**, Moga Foods, Sabana Grande
Persona de negocios del año
- **Familia Morales Martínez**, Tena Rock, Fajardo
Empresa familiar del año
- **José Soto**, Empresa Porcina Soto, Arecibo
Joven empresario del año
- **Dorca López**, Dolly's Dream Closet, Fajardo
Nuevo negocio del año.



Durante la ceremonia de premiación, la CPA Brenda Rodríguez, directora regional del San Germán y Ponce SBTDC, el Lcdo. Eniel Torres y su hijo, y el director de Finanzas del SBTDC, CPA Ricardo Martínez.

Transformando sus empresas en el Programa de Excelencia en Desempeño Baldrige 2014

Los participantes del Curso de Excelencia en Desempeño Baldrige 2014 continúan la evaluación para la transformación de sus respectivas empresas. En la trayectoria o “journey” hacia la excelencia se han presentado temas como liderazgo, planificación estratégica, enfoque en el cliente y métricas con evaluaciones y recomendaciones de examinadores nacionales y testimonios de *Baldrige Award* recipients. Durante las sesiones se han realizado *networkings* y



video conferencias. En las próximas sesiones se incluirá tiempo en la agenda para “meet the experts” y que los

empresarios tengan la oportunidad de hacer consultas individuales con los examinadores nacionales invitados.

Mario Bognanno, presidente de Balanced Strategy Group, durante su conferencia en la pasada sesión.

Próximas sesiones:

- **Viernes, 8 de agosto**
Enfoque en la fuerza trabajadora
- **Viernes, 5 de septiembre**
Enfoque operacional
- **Viernes, 3 de octubre**
Resultados y reconocimientos

Arecibo
(787) 878-5269

Caguas
(787) 744-8833 Ext. 2909

Fajardo
(787) 863-2390 Ext. 2360

Ponce
(787) 842-0841

San Germán
(787) 892-6760

San Juan
(787) 763-5108

Comercio Internacional
(787) 763-2665

Innovación y Tecnología
(787) 763-6922

www.prsbtcd.org  

