



Conference: Interdisciplinary Congress of Renewable Energies, Industrial Maintenance, Mechatronics
and Information Technology
BOOKLET



RENIECYT - LATINDEX - Research Gate - DULCINEA - CLASE - Sudoc - HISPANA - SHERPA UNIVERSIA - E-Revistas - Google Scholar
DOI - REDIB - Mendeley - DIALNET - ROAD - ORCID

Title: Aplicación del Balanced ScoreCard en la Veterinaria e Insumos Pa'lante S.P.R
de R.L. de C.V.

Authors: BENÍTEZ-LÓPEZ, Guillermo, CRUZ-CHÁVEZ, Margarita y VALDEZ-PÉREZ, María de los Ángeles.

Editorial label ECORFAN: 607-8695

BCIERMMI Control Number: 2019-055

BCIERMMI Classification (2019): 241019-055

Pages: 12

RNA: 03-2010-032610115700-14

ECORFAN-México, S.C.

143 – 50 Itzopan Street
La Florida, Ecatepec Municipality
Mexico State, 55120 Zipcode
Phone: +52 1 55 6159 2296
Skype: ecorfan-mexico.s.c.
E-mail: contacto@ecorfan.org
Facebook: ECORFAN-México S. C.

Twitter: @EcorfanC

www.ecorfan.org

Holdings

Mexico	Colombia	Guatemala
Bolivia	Cameroon	Democratic
Spain	El Salvador	Republic
Ecuador	Taiwan	of Congo
Peru	Paraguay	Nicaragua

AGENDA:

1. Introducción
2. Metodología
3. Resultados
4. Conclusiones
5. Recomendaciones
6. Referencias

1. INTRODUCCIÓN

Lo que se pretende resolver con la implementación de esta metodología es eliminar los tiempos muertos de fabricación y/o reparación de remolques debido que la empresa no tiene definido sus procedimientos ni cuenta con una planificación de sus procesos variando el servicio que ofrece a los clientes y la hipótesis central es saber si aplicando la metodología Balanced ScoreCard al área de producción reducirá los tiempos de producción y reparación integrando las estrategias a los objetivos generales de la empresa mediante la aplicación de indicadores balanceados.

2. METODOLOGÍA

La metodología BALANCED SOCRECARD consiste en alinear a las empresas hacia la consecución de las estrategias del negocio, a través de objetivos e indicadores tangibles ya que convierte la visión de las empresas en acción mediante un conjunto coherente de indicadores agrupados en cuatro categorías de negocio que son:

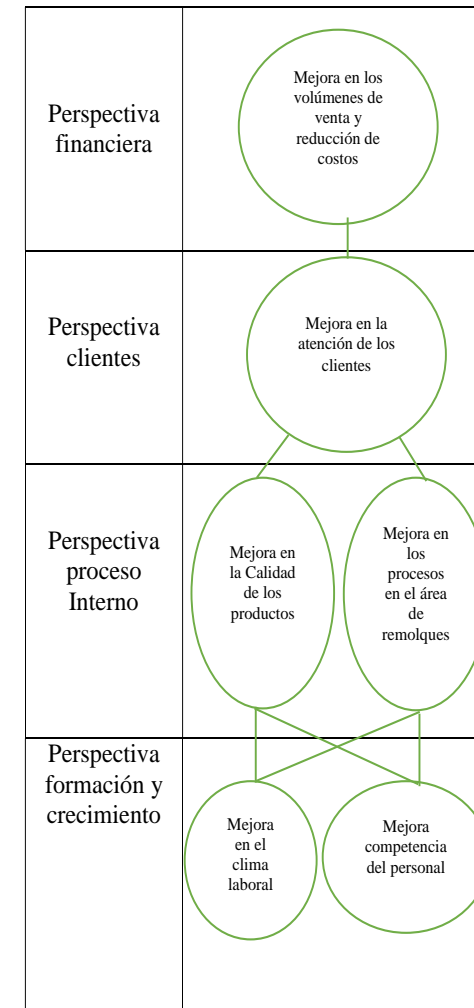
1. Financieras,
2. Clientes,
3. Procesos Internos y
4. Formación y Crecimiento

ya que esta metodología sugiere que estas perspectivas abarcan todos los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa.

Implementación de las etapas del Modelo Balanced ScoreCard.

Plan Estratégico aplicado al área de remolques

En la siguiente figura, se muestra las etapas del modelo de Balanced ScoreCard que se determinaron como los factores que deben monitorearse y medirse en la Veterinaria e Insumos Pa'lante S.P.R de R.L. de C.V. ya que están influyendo en los tiempos de producción y reparación de remolques. Con la implementación de estas cuatro perspectivas ayudo a la Veterinaria contar con indicadores que le proporcionen información confiable y cuantificable sobre el desempeño en el área de producción y reparación de remolques conociendo y entendiendo los factores que están afectando la productividad de la misma; para así poder realizar las correcciones y estrategias pertinentes para que no afecte la rentabilidad de la veterinaria.



Tablero De Control Balance ScoreCard

En la siguiente tabla se muestra el tablero de control de mando o Balance ScoreCard, donde se muestran las cuatro perspectivas que se deben contemplar para la implementación de la metodología, los objetivos estratégicos que se determinaron con su respectivo indicador para la medición de cada uno de ellos y el porcentaje que se contempla en base a los resultados que arroja cada indicador, para determinar el color correspondiente en base a los resultados obtenidos.

Perspectivas	Objetivo estratégico	Indicadores	Semáforo		
			Rojo	Amarillo	Verde
Financiera	Incrementar volúmenes de venta y reducción de costos.	Rendimiento			
Clientes	Mejorar la atención a clientes.	Entrega a tiempo			
Proceso Interno	Mejorar la calidad de los productos.	Calidad del producto			
	Mejorar procesos en el área de remolques.				
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar competencia del personal.	Incentivos para motivar a los empleados de la organización.			
SEMAFORO					
COLOR		ROJO	AMARILLO	VERDE	
% DE CUMPLIMIENTO		0 - 69	70 - 84	85 - 100	

3. RESULTADOS

Aplicación de los Indicadores de Desempeño

En esta etapa final fue la aplicación de la metodología Balanced ScoreCard, tomando en cuenta a tres trimestres del año 2018 que fueron los meses de julio a septiembre que son los meses donde la empresa tiene más solicitudes de pedidos de remolques. En la siguiente tabla 4 se muestra el indicador de cumplimiento de entregas de clientes.

$$\text{Cumplimiento de entregas al cliente: } \frac{\text{entregas cumplidas}}{\text{total entregas periodo}}$$
$$= \frac{9}{9} = 100\%$$

Nombre del indicador	Cumplimiento de entregas al cliente	
Formula	EC/TEP*100	EC: Entregas cumplidas TEP: Total entregas periodo
Unidad	Porcentaje	
Periodicidad	3 Trimestre	
Meta	OK: IND >=80% ALERTA:60%<= IND<80% INACEPTABLE:IND <60%	

3. RESULTADOS

En la siguiente tabla 6 se utilizó este indicador para medir la perspectiva financiera en esta área de remolques tomando en consideración las ventas trimestrales actuales de los meses julio – agosto 2018 y las ventas trimestrales de meses anteriores la cual arrojó como resultado 10% esto quiere decir que es inaceptable debido a que bajaron las ventas de remolques actuales comparado al trimestre anterior.

C. DE VENTAS DE REMOLQUE

$$= 100 * (VP - VPA) / VPA = 100 * (9 - 10) / 10 = 10$$

Nombre del indicador	Crecimiento de ventas	
Formula	100*(VP- VPA)/VPA	VP: Ventas periodo VPA: Ventas periodo anterior
Unidad	Porcentaje	
Periodicidad	Trimestre	
Meta	<p>OK: IND >=40%</p> <p>ALERTA:20%<= IND<40%</p> <p>INACEPTABLE:IND <20%</p>	

3. RESULTADOS

En la tabla 7 se muestra el indicador para la medición de la estrategia de aprendizaje y crecimiento para el área de remolques la cual consiste en cuántos empleados están satisfechos dividido entre el total de empleados en este caso solo se consideró los del área de remolques el cual arrojó como resultado el 66.7% esto se interpreta que es inaceptable a la meta planteada.

$$\text{Satisfacción de empleados} = \frac{ES}{TE} * 100 = \frac{2}{3} * 100 = 66.7\%$$

Nombre del indicador	Satisfacción de los empleados área de remolques	
Formula	ES/ TE *100	ES: Empleados satisfechos TE: Total empleados
Unidad	Porcentaje	
Periodicidad	Trimestre	
Meta	<p>OK: 85% >=100%</p> <p>ALERTA:70%<= IND<</p> <p>84%</p> <p>INACEPTABLE:IND <</p> <p>69%</p>	

3. RESULTADOS

$$\text{PRODUCTIVIDAD DEL AREA} = \frac{\text{HP EN UN REMOLQUE}}{\text{HPOT}} * 100 = \frac{49\text{HR}}{60\text{HR}} * 100 = 82\%$$

En la tabla siguiente se muestra el indicador que fue desarrollado en el área de remolques utilizando el tiempo de horas trabajadas reales en la elaboración (HP) del remolque en días entre el total de horas para la elaboración y termino del remolque (HPOT). Como se muestra arrojó como resultado en base al porcentaje alerta debido a que 49 horas fueron destinadas para la elaboración del remolque y el resto fue tiempo invertido en otras actividades.

Nombre del indicador	Productividad del área de remolques	
Formula	HP/ HPOT *100	HP: Horas producidas HPOT: Horas potenciales de capacidad productiva de acuerdo a los recursos disponibles
Unidad	Porcentaje	
Periodicidad	Días	
Meta	<p>OK: 85%>= 100%</p> <p>ALERTA:70%<= IND< 84%</p> <p>INACEPTABLE:IND < 69%</p>	

4. CONCLUSIONES

El proyecto realizado a la empresa Veterinaria e Insumos PA`LANTE S.P.R. de R.L. de C.V., se llevo a cabo con el objetivo de aplicar la metodología del modelo Balanced ScoreCard en el área de producción con la finalidad de que la veterinaria contara con indicadores que le ayuden a medir y a cuantificar la productividad y así poder integrar las estrategias a los objetivos generales de la empresa.

El análisis del proceso puede dar lugar a acciones de rediseño para incrementar la eficacia, reducir costos, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo los plazos de producción y entrega del producto o servicio. En base a los resultados obtenidos en este estudio se pudo identificar cuáles son los factores que están influyendo y afectando el tiempo de producción

5. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia en asignar tareas específicas a sus trabajadores, para poder eliminar los tiempos muertos en el área de producción ya que no solo se dedican a la reparación de remolques sino que son asignados a otras actividades dentro de la organización. Además se recomienda aplicar de manera mensual los indicadores de gestión logístico (KPI's) propuestos para medir la eficiencia y por ultimo aplicar la metodología en todas las áreas e la empresa ya que ayudaría a medir el desempeño y rendimiento de la organización así como para desarrollar estrategias competitivas.

6. REFERENCIAS

LIBROS

- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (5ª Ed.). Reason educación, México.
- Chopra, S. & Meindi P. (2008). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación*. (3ª Ed.). Pearson Educación.
- Mora L. (2008). *Indicadores de la gestión logística*. (2ª Ed.). Bogotá. Ecoe Ediciones.

TESIS

- Manzo, J. L. (2013). *Balanced Scorecard, herramienta de medición en una empresa PYME de la industria de la construcción*. Tesis de maestría no publicada, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Jalisco, México.
- Puentes, H. J. y Salcedo H. D. (2010). *Aplicación del Modelo de Gestión Balanced Scorecard en el Multiplex Americas de Cine Colombia S.A.* Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Libre, Bogotá, Colombia.
- Ramírez, J. P. (2013). *Implementación de Balanced Scorecard en una Empresa de Desarrollo de Software – Caso Quipux*. Tesis de maestría no publicada, Universidad de EAFIT, Medellín, Colombia.

REVISTAS CIENTIFICAS

- Alverio Montoya C. (2011) El balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Revista Visión de futuro*, vol.15 (núm. 2), pp1-26.
- Soler González R.H, & Guerrero Aguilar M. (2013) Balanced Scorecard y las Normas de Integración PAS 99: 2006 *Revista ciencia UNEM*, (núm. 10), pp75-81.

DOCUMENTO ELECTRÓNICO

- Logicalis Blog de Analytics, (2016). Balanced Scorecard: lo que no sabías y lo que no te habían contado. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018 de, <http://blog.es.logisticalis.com>
- Gómez J. I. (2016) *¿Para qué sirve el Balanced Scorecard (BSC)?*. Recuperado de <https://www.dinero.com/.../para-que-sirve-el-balanced-scorecard-bsc-por-jorge.../240...>
- Kaplan R. & Norton D. (2011). *Poniendo el Balanced Scorecard en acción*. Recuperado de https://www.falconi.com/wpcontent/uploads/2015/11/artigo_05.pdf

Fernández, Gómez, and Máximo Gentil. Diseño de la metodología del Balanced Scorecard como herramienta de evaluación estratégica en la Pyme Campo Verde SAS de Santander de Quilichao [recurso electrónico]. Diss. 2019.

ARTÍCULO EN BOLETÍN ELECTRÓNICO

Arbaiza L. (2017, mayo). El nuevo Balanced Scorecard en la administración. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/.../2017/05/.../el-nuevo-balanced-scorecard-en-la-administrac...>



ECORFAN®

© ECORFAN-Mexico, S.C.

No part of this document covered by the Federal Copyright Law may be reproduced, transmitted or used in any form or medium, whether graphic, electronic or mechanical, including but not limited to the following: Citations in articles and comments Bibliographical, compilation of radio or electronic journalistic data. For the effects of articles 13, 162,163 fraction I, 164 fraction I, 168, 169,209 fraction III and other relative of the Federal Law of Copyright. Violations: Be forced to prosecute under Mexican copyright law. The use of general descriptive names, registered names, trademarks, in this publication do not imply, uniformly in the absence of a specific statement, that such names are exempt from the relevant protector in laws and regulations of Mexico and therefore free for General use of the international scientific community. BCIERMMI is part of the media of ECORFAN-Mexico, S.C., E: 94-443.F: 008- (www.ecorfan.org/ booklets)