

SEMINARIO - INTERNACIONAL

**BALANCED SCORECARD Y MAPAS ESTRATÉGICOS**

*Del Diseño de la Estrategia a la Medición de los Objetivos*

*La obtención de resultados estratégicos a través de la Alineación de los Intangibles*

RELATOR

Dr. ALFONSO LÓPEZ VIÑEGLA (España)

**Buenos Aires, 12 y 13 DE JULIO 2007**



**PRESENTACIÓN**

¿Tiene problemas para comunicar la estrategia en la empresa?,

¿su gestión es eminentemente cortoplacista?

¿conoce el concepto de BSC pero no sabe por dónde empezar?,

¿desea saber cuando la implantación de su BSC ha sido exitosa?,

¿desea contrastar casos prácticos y reorientar la estrategia hacia la generación de valor?...

¿quiere aprender a diseñar su mapa estratégico?

En este seminario se abordarán dos ejemplos prácticos distintos:

- la formulación de un cuadro de mando tradicional
- el diseño de un mapa estratégico a partir de una serie de objetivos determinados.

**OBJETIVOS**

Una orientación teórico-práctica sobre el diseño e implantación del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) constituye el objetivo esencial de este seminario. Por esta razón, los objetivos principales a cubrir son:

- Abordar los principales aspectos relativos a la Estrategia y al Control de Gestión.
- Exponer los principales elementos diferenciadores de lo que conocemos por Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) y Cuadro de Mando (Tableau de Bord), así como una evolución de ambos.
- Introducción a los distintos elementos a tener en cuenta para el diseño de un BSC y sus posibles aplicaciones, situación que – por otro lado– puede hacer variar determinados parámetros del diseño.

## QUIÉNES DEBEN ASISTIR

Dada la naturaleza integradora del Balanced Scorecard como herramienta de gestión, este seminario está enfocado tanto hacia empresas públicas como privadas, industriales o de servicios, y a todos los profesionales que precisen trabajar en el diseño e implantación de la estrategia en la organización, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

## METODOLOGÍA

- La dinámica de este seminario es eminentemente práctica (30/70). Durante el desarrollo del mismo, se llevarán a cabo dinámicas de pareja y de grupos. Intentando aplicar de forma práctica los conceptos teóricos que se vayan mostrando. Al final, en el segundo día, llevaremos a cabo el estudio de un caso especial: ONDULASA S.A., hasta definir su mapa estratégico, con sus objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas.
- Debate entre los participantes, generado por el propio seminario, tanto a través de la propia proyección de dos videos de gestión de equipos y mediante la exposición de mapas estratégicos de variados y numerosos casos de empresas e Instituciones.
- En la dinámica de grupos, los participantes competirán entre sí, existiendo premios especiales sorpresa que, a buen seguro, motivarán al asistente.

## USTED RECIBIRÁ

- Un CD con gran parte de la presentación que se proyectará durante el Seminario, (este material no será impreso); en dicho CD también se incorporarán todas las ponencias presentadas durante las cuatro ediciones de las Jornadas académico-profesionales de Balanced Scorecard desarrolladas en España durante los últimos años, unas 30 ponencias, cuyo desarrollo ha estado a cargo del Dr. López Viñegla.
- Una carpeta con material impreso correspondiente a todos los ejercicios prácticos que durante el seminario serán desarrollados.
- Un CD demo del curso multimedia desarrollado sobre este tema, material exclusivo del Dr. López Viñegla.
- Diploma de participación entregado por Bauerberg Klein Training & Consulting

## ALGUNOS TESTIMONIOS DEL SEMINARIO ANTERIOR

- Después de asistir a varios seminarios sobre el BSC, éste ha sido sin lugar a dudas el mejor por contenido y dinámica en el aprendizaje. **Miguel Ángel Rojas R. (DIRECTEMAR).**
- Excelente seminario, el tema tratado es de contingencia y fue expuesto de manera clara y precisa. Agradecimientos a los organizadores y al expositor que dejó todo claro. **Ricardo Vásquez Silva (RICARDO ANDRÉS VÁSQUEZ SILVA)**
- Me agradó mucho el seminario y creo que lo mejor es la forma que tiene el relator de llegar a sus alumnos y entregar sus conocimientos de forma que todos entiendan. **Marcela Rodríguez Aguirre (SOCIEDAD COMERCIAL ANÍBAL GONZALEZ Y CIA. LTDA.).**
- Un privilegio que pocos se pueden dar. Un relator de primer nivel. **Aníbal González Aguilera (SOCIEDAD COMERCIAL ANÍBAL GONZALEZ Y CIA. LTDA.).**

## NUESTRO INSTRUCTOR INTERNACIONAL

### Dr. ALFONSO LÓPEZ VIÑEGLA

Profesor Titular del Departamento de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Zaragoza desde 1998. Doctor en Economía Financiera, Contabilidad y Sistemas de Información Contables por la Universidad de Zaragoza en 1997.

También lleva a cabo actividades docentes en otras instituciones, como el Instituto de Empresa, UNED, EOI, y numerosos organismos de carácter institucional en España.

Profesionalmente se dedica a la implantación del Balanced Scorecard y Cuadro de Mando (sobre 25 empresas).

Ha desarrollado este tipo de seminarios en más de 120 ocasiones, tanto en España como en diversos otros países, entre ellos, Brasil, Colombia, Perú, Argentina, Chile, Venezuela, República Dominicana y Cuba.

Coordina el sitio web [www.cuadrodemando.unizar.es](http://www.cuadrodemando.unizar.es).

Es autor de los siguientes libros publicados por AECA - Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas:

- “**El Cuadro de Mando y los Sistemas de Información para la Gestión Empresarial. Posibilidad de Tratamiento Hipermedia**”, y
- “**Medición y Estrategia: el Cuadro de Mando como Complemento del Balanced Scorecard**”.

Lidera un Proyecto dentro del *PROGRAMA EMPRESA* del Gobierno de Aragón (España) de **Formación** y **Asesoría** sobre Gestión Estratégica - Balanced Scorecard en la Pyme. Algunas de las empresas en las que ha comenzado un proceso de diseño estratégico a través de BSC son:

*Vat Vending (Huesca), Kantutani (La Paz - Bolivia), Empresas tecnológicas del CEEI Aragón (18 empresas), Harineras Villamayor (Huesca), E-computer (Huesca), Kessel Automotive Ibérica S.A. (Belchite y Barcelona), Pielcort S.L. (Brea, Zaragoza), Lezna 2000 S.L. (Illueca, Zaragoza), Tatoma S.L. (Monzón, Huesca), Troquelados Rogelio Inés S.L. (Illueca, Zaragoza), Manufacturas Hergas S.L. (Illueca, Zaragoza), Genes y Gentes - Fundación (Zaragoza), Calzados Kindel S.L. (Illueca, Zaragoza), Cuchí Instalaciones S.L. (Fraga, Huesca), Manufacturas Thousand Colours, S.L. (Illueca, Zaragoza), Manifiesto 2002 S.L. (Illueca, Zaragoza), Ayuntamiento de Sant Cugat (Barcelona) - proceso formativo, Bienvenido Gil S.L. (Zaragoza) - Business Plan, J. M<sup>a</sup> Gallizo, S.L. (Ejea de los Caballeros), Jesús Benavente, S.L. (Ejea de los Caballeros), Hospital San Juan de Dios (Zaragoza), Mosloci, S.L. [Grupo COMIENZA - Martín-Martín] (Zaragoza), Colegio Juan de Lanuza (Zaragoza), Fribin (Binéfar), Oscainox, S.L. (Huesca), Zeu-Inmunotec, S.L. (Zaragoza), Cooperativa Agraria San Miguel (Tauste, Zaragoza), Grandes Vinos y Viñedos, S.A. (Cariñena, Zaragoza), Diputación de Barcelona (Barcelona) - proceso formativo, Magdalenas Lázaro, S.A. (Alfamén, Zaragoza), etc.*

Recomendamos visitar: [www.cuadrodemando.unizar.es/Curri/](http://www.cuadrodemando.unizar.es/Curri/)

## PROGRAMA

### 1. BALANCED SCORECARD (CUADRO DE MANDO INTEGRAL): ESTRATEGIA Y MEDICIÓN

- Evolución de la herramienta y situación actual
- Del diseño de la Estrategia a la medición de los objetivos
- Diferencia y conexiones entre ambas herramientas.
- El Cuadro de mando como complemento del BSC.
- Otros modelos alternativos al BSC

### 2. ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL BALANCED SCORECARD

- El Balanced Scorecard como elemento básico de la Planificación estratégica
- Elementos esenciales:
  - Misión y Visión
  - Valores y Competencias Estratégicas
  - Perspectivas y Líneas Estratégicas
  - El Análisis del Mapa Estratégico
  - Indicadores y Metas
  - Iniciativas Estratégicas
  - Responsables y Recursos
  - Ejercicios diversos
- Las perspectivas fundamentales del BSC:
  - Crecimiento y Desarrollo (Infraestructura – Recursos)
  - Procesos Internos
  - Clientes
  - Finanzas
  - Ejercicios diversos
- Casos prácticos de confección de Mapas Estratégicos.

### 3. CONCEPTUALIZACIÓN Y DISEÑO DE LA ESTRATEGIA A TRAVÉS DEL BSC

- La selección de los objetivos estratégicos
- La Propuesta de Valor en cada una de las perspectivas
- Análisis de Mapas Estratégicos genéricos
- Análisis de casos reales de Mapas Estratégicos (sector público y privado)
- Caso práctico completo de diseño de Mapa Estratégico: Ondulasa S.A.

### 4. EL CUADRO DE MANDO: LA SELECCIÓN DE INDICADORES

- Rasgos esenciales del Cuadro de mando de gestión
- Elaboración y presentación. Medición de los Factores clave de Gestión
- Áreas críticas y Factores clave de gestión... similitud con las perspectivas y objetivos estratégicos
- Estructura piramidal del Cuadro de mando.

## INFORMACIÓN GENERAL

<b>Fecha</b>	12 y 13 de julio 2007
<b>Horario:</b>	Jueves 12: 9:00 a 13:00 y 14:15 a 18:00 horas Viernes 13 : 9:00 a 13:00 y 14:15 a 17:30 horas
<b>Lugar:</b>	BUENOS AIRES
<b>Duración:</b>	15 horas
<b>Precio:</b>	El valor por participante se determina según el <b>número de inscriptos de la misma empresa</b> . Se aplican los siguientes <b>descuentos</b> a cada participante: 5% por 2 participantes inscriptos de la misma empresa 10% por 3 ó más participantes de la misma empresa

### Precio

Antes del 15 de junio	U\$S 680 + IVA ( O su equivalente en AR\$)
Después del 16 de junio:	U\$S 750 + IVA ( O su equivalente en AR\$)

**Incluye:** Coffee-breaks, documentación del seminario y Diploma.

**INSCRIPCIONES:** Tel: (0054 11) 4815 6665 e-mail: [capacitacion@bauerberg-klein.com](mailto:capacitacion@bauerberg-klein.com)

- NOTAS:**
1. Al igual que en todos sus seminarios, BAUERBERG KLEIN TRAINING & CONSULTING se reserva el derecho de no realizar este seminario en la eventualidad que haya menos de 8 participantes inscriptos en el mismo.
  2. Si se suspendiera la realización del presente seminario, se avisará por e-mail a los respectivos responsables de inscripción, con 2 días de anticipación al inicio del mismo, salvo fuerza mayor de último momento.
  3. Si un participante inscrito no pudiera participar en el presente seminario, el responsable de la inscripción deberá comunicarlo por escrito (e-mail o fax) con al menos 48 horas de anticipación a su inicio.

**Información de Seminarios y Suscripción a nuestro INFORMATIVO:**  
[www.bauerberg-klein.com](http://www.bauerberg-klein.com)