

UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN

FACULTAD DE INGENIERÍA

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL



Profesor Patrocinante:

Alejandro Concha Astudillo

Ingeniero Supervisor:

Andrés Guzmán

Informe de Memoria de Título
para optar al título de:

Ingeniera Civil Industrial

**“Diseño de Cuadro de Mando Integral para
la Subgerencia Nuevos Clientes de Essbio
S.A”**

Concepción, Septiembre 2019

Catalina González Pradenas

SUMARIO

La Subgerencia Nuevos Clientes es catalogada como uno de los departamentos más importantes dentro de Essbio, ya que se encarga de la recepción de nuevos clientes, tal como su nombre lo indica.

El objetivo de esta memoria fue proponer un diseño de Cuadro de Mando Integral propuesto por Kaplan y Norton, el cual se define como una herramienta de gestión traducida en un conjunto de indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos, que se establecen bajo cuatro perspectivas, las cuales son financiera, clientes, procesos internos y por último, aprendizaje y crecimiento.

A este cuadro de mando integral se le añadió una quinta perspectiva, la cual es de Responsabilidad Social Empresarial, puesto que este tema ha ido tomando más relevancia con el pasar de los años y es digno de medición y control por parte de las organizaciones.

Para realizar el Cuadro de Mando Integral, también conocido como Balanced Scorecard, se realizó una planificación estratégica por lo que se realizaron distintos estudios de esta Subgerencia, uno interno conocido como *El modelo de las 7's* y dos externos llamados *Análisis PESTEL* y *Fuerzas de Porter*, y así finalmente encontrar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el *Análisis FODA*, de esta forma poder definir una misión, visión y estrategia de la Subgerencia, ya que si bien existe una para Essbio nunca se había determinado una para la Subgerencia.

Ya establecida la estrategia se determinaron los objetivos estratégicos, los cuales se plasmaron en un mapa estratégico y finalmente se definieron los indicadores óptimos para cada objetivo con sus respectivas metas, responsable y tiempo de medición, cuya idea fundamental es controlar cada cierto tiempo para analizar si se están cumpliendo los objetivos.

Para efectos prácticos el Cuadro de Mando Integral se ordenó en un tablero de control, en el que se tiene una visión global de la situación actual de la Subgerencia. El tablero se basa en un sistema de semaforización de tres colores para indicar el estado de cumplimiento de los objetivos.

Se espera que cuando se implemente el diseño de Cuadro de Mando Integral se obtenga resultados favorables para la Subgerencia, ya que los objetivos encontrados se definieron de acuerdo a la estrategia, por lo que están totalmente alineados. Además de que la toma de decisiones sea más fácil por la vista global que se tendrá de la Subgerencia.