

## CAPITULO 8 – ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA

El cuadro de mando debe reflejar la estructura de la organización para la cual se ha formado la estrategia. El CMI puede desarrollarse para:

- Corporaciones que diversas unidades estratégicas de negocios.
- Joint ventures (empresas o sociedades conjuntas)
- Empresas sin ánimo de lucro y empresas públicas.

### EL CMI EN CORPORACIONES

En cada circunstancia, un CMI corporativo debe reflejar la estrategia de nivel corporativo. Debería articular la teoría de la corporación, es decir, la razón fundamental de tener a varias o muchas UEN funcionando dentro de la estructura corporativa, en lugar de hacer que cada UEN funcione como una entidad independiente, con su propia estructura de gobierno y una fuente independiente de financiación.

Un CMI corporativo más bien debería articular, hacer operativo y ayudar a ganar claridad y consenso sobre lo que es la estrategia a nivel corporativo, aunque hay que aceptar que los CMI de nivel corporativo se encuentra aún en sus primeras fases.

### EMPRESAS O SOCIEDADES CONJUNTAS

Alcanzar sinergias explícitas entre las UEN ha sido con frecuencia más bien retórica que realidad.

Las empresas o proyectos conjuntos, aunque cada vez se incorporan más al panorama de negocios, han demostrado ser un desafío operativo para muchas empresas. Un obstáculo primordial es la dificultad de definir las metas que ambas partes tienen para el proyecto. El CMI ha sido utilizado para definir la agenda compartida y las medidas de la actuación sobre las que funcionará el proyecto conjunto.

## EMPRESAS GUBERNAMENTALES Y SIN ANIMO DE LUCRO

La oportunidad de que el CMI mejore la gestión de empresas gubernamentales y/o sin ánimo de lucro es, si cabe, aún mayor.

El éxito de estas organizaciones no puede medirse por lo cerca que mantienen los gastos de las cantidades presupuestadas. El éxito de las organizaciones sin ánimo de lucro y gubernamentales debería medirse por cuan eficiente y eficazmente satisfacen las necesidades de sus usuarios.

Los objetivos tangibles deben ser definidos por los clientes y usuarios.