

---

### **III. ANALOGIA Y DIFERENCIAS ENTRE CUADROS DE MANDO INTEGRAL Y PLANEACION ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica es un proceso que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro, mediante la formulación y ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La identificación de las debilidades y fortalezas internas y la determinación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, son el primer paso para el desarrollo de estrategias alternativas, también es necesario el establecimiento de su misión la fijación de objetivos, después de todo esto, es importante escoger cual estrategia nos conviene.

Como lo vimos en el capítulo I, el CMI no es un sistema de medición de la actuación, es la forma en que se gestiona una empresa, ya que no solo se desarrollaran nuevos conjuntos de indicadores, sino que va mas allá de tan solo plantearlos, desarrollando un nuevo sistema de gestión en base a la estructura de los indicadores. Este es un muy importante elemento para la implantación del CMI.

Sin duda el CMI es un instrumento útil y de aplicabilidad práctica, pero no la solución de todos los puntos débiles de las empresas. Simplemente permite a las empresas mejorar en aquellos aspectos que éstas consideran estratégicos mediante la construcción de relaciones de causa-efecto entre sus objetivos y los indicadores de medición del grado de consecución de los mismos, partiendo de cuatro perspectivas básicas: la financiera, la del cliente, la de procesos internos y la del empleado.

---

La planeación estratégica es un proceso de tomar decisiones al más alto nivel, deriva su complejidad en las variadas alternativas u opciones estratégicas que se definen para lograr un determinado objetivo a largo plazo<sup>(1)</sup>.

Al igual que el cuadro de mando, la planeación estratégica, busca un equilibrio entre los factores interno y externo<sup>(1)</sup>. Ambas buscan la manera no de controlar el futuro, pero si, guiar y llevar a la empresa a mejores resultados de actuación, aunque cada una de ellas lo lleve a cabo de manera distinta, ya que los CMI crean un balance entre los indicadores financieros de la actuación pasada con medidas de los inductores de actuación futura para guiar y evaluar a la empresa y la Planeación Estratégica toma las variables externas sobre las cuales los altos ejecutivos no tienen ningún control.

Algunas empresas utilizan indicadores financieros e indicadores no financieros, solo obteniendo resultados a corto plazo y mediano plazo, además esperan que los indicadores financieros les digan que hacer. En cambio con los indicadores no financieros los empleados de nivel medio procuran satisfacer al cliente con relación a lo que el cliente esté solicitando, es por eso que ambos tipos de indicadores deben de trabajar juntos como un sistema de información para los empleados de todos los niveles como lo vemos en el CMI.

El CMI como se ha mencionado anteriormente, ha llegado a ser no solo un sistema de medición, sino que ha ido evolucionando hasta convertirse en un sistema de gestión estratégica para gestionar su estrategia a largo plazo, además están utilizando el enfoque de medición del Cuadro de Mando para llevar a cabo procesos de gestión decisivos: aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia; comunicar y vincular los objetivos y alinear las iniciativas estratégicas; aumentar la retroalimentación y formación estratégica, ver figura 1.

(1) Ver bibliografía 1.

---

### **Ventajas del cuadro de mando sobre la planeación estratégica**

El Cuadro de Mando Integral proporciona a la alta dirección un marco que traduce la visión y la estrategia de una empresa, en un conjunto coherente de indicadores de actuación. Una ventaja que existe en el cuadro de mando a diferencia de los otros tipos de procesos para elección de estrategias, es que se incluyen indicadores estratégicos de las diferentes perspectivas creando un equilibrio entre los indicadores de los accionistas y clientes y también los indicadores interno del proceso crítico de negocios, innovación, formación y crecimiento.

Otra de las ventajas que existe, es que la alta dirección participa muy de cerca en lo que es la implantación del cuadro de mando y esta se debe efectuar de una forma para articular y comunicar la estrategia empresarial, y para coordinar y alinear las iniciativas individuales, de la organización unos multi-departamentales, a fin de conseguir un objetivo común. Además, no se esfuerza para que los individuos sigan un plan establecido, sino que debe de ser utilizado como un sistema de comunicación, de información y formación y no como un sistema de control.