



#### SILABO

#### I. DATOS GENERALES:

1.1. Curso	:	<b>BALANCED SCORECARD</b>
1.2. Código	:	NG010008
1.3. Ciclo académico	:	X
1.4. Créditos	:	03
1.5. Naturaleza del curso	:	Electivo
1.6. Horas semanales	:	04 (Teoría: 02 Práctica: 02)
1.7. Pre requisito	:	Gerencia del Conocimiento
1.8. Currícula	:	2006-II

#### II. SUMILLA

La asignatura proporciona herramientas metodológicas que permiten diseñar e implementar el Balance Scorecard dentro de empresas y unidades de negocios, como un sistema de administración que traduce la estrategia en un conjunto de indicadores, con el propósito de ponerla en práctica, dirigirla, ejecutarla, medir su efectividad en sus cuatro perspectivas y ajustarla en función del futuro para generar valor a la organización.

Su temática permite el estudio teórico y práctico de las bases conceptuales del BSC, sus perspectivas, proceso de implantación en Excel, beneficios y su relación con el knowledge management y el trabajo colaborativo. Incluye el análisis de casos de su aplicación en diferentes empresas.

#### III. COMPETENCIA DE LA CARRERA:

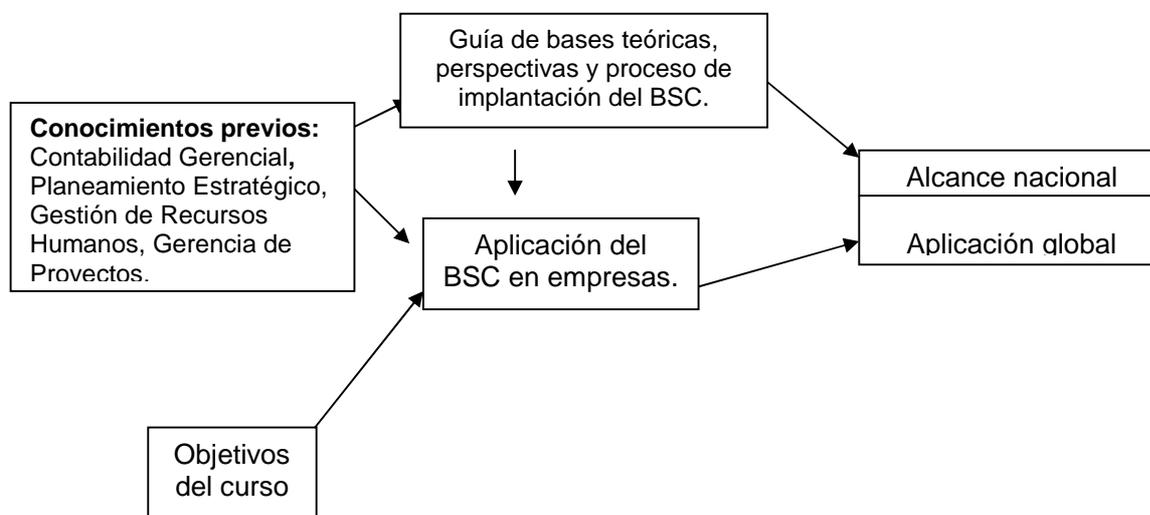
---

El Licenciado en Administración de Negocios Globales egresado de la Escuela Académico Profesional de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Ricardo Palma tiene una formación integral orientada por valores y está capacitado para crear y liderar todo tipo de organizaciones enfocadas a los negocios globales, desarrollando con competencia las siguientes habilidades, conocimientos y actitudes:

#### IV. COMPETENCIAS DEL CURSO

- 4.1. Comprender el concepto de BSC y Mapeo de estrategias, así como los conceptos de monitoreo y control de estrategias
- 4.2. Analizar el objeto del BSC a nivel de unidades estratégicas, tanto en la dimensión de los objetivos y metas como en la de las estrategias. Identifica en cada caso los factores involucrados.
- 4.3. Analizar el proceso de construcción del BSC así como el enlace entre sus elementos: metas, inductores e indicadores.
- 4.4. Analizar y evaluar casos de aplicación del BSC en diferentes empresas.
- 4.5. Conocer y aplicar herramientas de control estratégico que le permitan:
  - Guiar el avance de la organización hacia la materialización de su visión.
  - Comunicar la estrategia y clarificar responsabilidades.
  - Efectuar un seguimiento en torno a la implantación de las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos propuestos.
  - Contrastar la incidencia de tales estrategias en los objetivos fijados.

#### V. . RED DE APRENDIZAJE.



#### VI. UNIDADES DEL APRENDIZAJE:

##### PRIMERA PARTE DEL CURSO

##### UNIDAD TEMÁTICA I.- PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

**Logro:** Comprender las bases conceptuales del BSC y analizar el objeto del BSC a nivel de unidades estratégicas, tanto en la dimensión de los objetivos y metas como en la de las estrategias. Identificar en cada caso los factores involucrados.

**N° de Horas: 28**

TEMA	ACTIVIDADES	SEMANA
I. CONCEPTOS Y PREMISAS DEL BSC  <b>PRÁCTICA # 1:</b>	1. Análisis de los problemas más difundidos en la implementación del plan estratégico y su relación con el BSC 2. Alineamiento de la estrategia de la organización. 3. El BSC. Conceptos generales. <b>4 Beneficios de aplicación.</b>	1 -2
II. PERSPECTIVAS DEL BSC  <b>PRÁCTICA # 2</b>	1. Perspectiva Financiera 2. Perspectiva de Clientes 3. Perspectiva de Procesos Internos 4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento 5. Proceso de implantación del BSC. <b>Análisis de un caso de aplicación.</b>	3 - 4
III. EL OBJETO DEL TABLERO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	1. Dimensión de los objetivos y metas. 2. Estrategias a nivel de unidades estratégicas. Factores claves	5- 6-7

<p><b>PRÀCTICA # 3:</b> <b>EXPOSICIONES GRUPALES</b></p>	<p>involucrados: Estrategias elementales, decisiones producto–mercado–posicionamiento (PMP), estrategias de crecimiento intensivo, estrategias genéricas, el modelo de Philip Kotler, el cuadrado estratégico, estrategias de innovación, estrategias enfocadas en el valor.</p>	
<p><b>IV. EXÁMEN PARCIAL</b></p>		<p>8</p>

### SEGUNDA PARTE DEL CURSO

#### **UNIDAD TEMÁTICA II. IMPLANTACIÓN DEL BSC EN LA ORGANIZACIÓN**

Logro: Analizar el proceso de construcción del BSC así como el enlace entre sus elementos: metas, inductores e indicadores. Analizar y evaluar casos de aplicación del BSC en diferentes empresas.

**Nº de Horas: 20**

TEMA	ACTIVIDADES	SEMANA
<p>V. ENLACE DE LOS COMPONENTES DEL BSC.</p> <p><b>PRÀCTICA # 4: :</b></p>	<p>1. En la perspectiva financiera. 2. En la perspectiva del cliente. 3. En la perspectiva de los procesos internos. 4. En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. 5. Consistencia de los indicadores del BSC.</p> <p>Preguntas de análisis.</p>	<p>9</p>
<p>VI. CONSTRUCCIÓN ILUSTRATIVA DEL BSC.</p> <p><b>PRÀCTICA # 5</b></p>	<p>1. Exposición del caso de estudio. 2 Metas estratégicas de la empresa y de cada UE. 3. Metas primarias, inductores, indicadores financieros y metas . 4. Metas primarias, inductores, indicadores y metas respecto a clientes. 5. Identificar procesos internos claves (PIC). 6. Fijar metas primarias, inductores, indicadores y metas en cada PIC. 7. Fijar metas primarias, inductores, indicadores y metas en relación al aprendizaje y</p>	<p>10 - 13</p>



<b>PRACTICA # 6</b>	crecimiento.	
<b>PRÀCTICA # 7</b>	8. Señalar unidad de medida, medios de verificación, verificador, frecuencia de medición, parámetro de comparación y responsable.	
<b>PRÀCTICA # 8</b>	9. Fijar metas y diseñar sistema de incentivos. 10. Ejecución del sistema, medición y ajuste.	
<b>II. EXAMEN FINAL</b>	Análisis de un caso	

### VII. METODOLOGÍA

- Los primeros días de clase serán teóricos. Los segundos días de clase serán de práctica en el laboratorio, donde los alumnos trabajarán en equipos
- Las clases prácticas en el laboratorio tendrán una nota por la participación de cada equipo, de la cual saldrá la nota de **PRÁCTICAS**. En las presentaciones semanales de los equipos, se prestará especial atención al manejo de escena, dominio del tema, capacidad de síntesis, desenvolvimiento y liderazgo..
- Antes del examen parcial, cada equipo hará una presentación en clase y entregará un trabajo perfectamente escrito y estructurado.
- A lo largo del semestre, los equipos sustentarán sus decisiones mediante exposiciones.

### VIII. EVALUACIÓN.

Promedio final = (Ex. Parcial + Ex. Final + Promedio de Prácticas)/3; en donde:

Promedio de Prácticas = (Práctica 1 + Práctica 2 + Práctica 3 + Práctica 4 + Práctica 5 + Práctica 6 + Práctica 7) / 7

### IX. BIBLIOGRAFÍA:

- ALLEMAN, Glen B. Using Balanced Scorecard to Build a Project Focused IT Organization. Colorado: CH2M HILL, 2003.
- BASTIDA B, Eunice y Vicent RIPIO Feliu, Vicent. Una aproximación a las implicaciones del Cuadro de Mando Integral en las organizaciones del sector público. En: COMPENDIUM No 11, diciembre 2003. Venezuela, Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; 2003.
- BENSON, Robert J., BUGNITZ, Thomas L., WALTON, William B., From Business Strategy to IT Action: Right Decisions for a Better Bottom Line. New York: John Wiley & Sons, 2004.
- BOWER, Joseph L., Gilbert, Clark G., From Resource Allocation to Strategy. USA: Oxford University Press; 2006.
- COKINS, Gary, Performance Management: Finding the Missing Pieces (to Close the Intelligence Gap) (SAS Institute Inc.) New York: John Wiley & Sons; 2004
- FRANCÉS, Antonio. Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral / Antonio Francés. -- Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación, 2006.
- KAPLAN, Robert/ NORTON, David. Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 2ª Edición. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2004.
- OLVE, Nils-Göran; ROY, Jan; Wetter, Magnus. Implantando y gestionando el cuadro de mando integral; guía práctica del Balanced Scorecard. -- Barcelona: Gestión 2000; 2002.
- VILLAJUANA, Carlos. Gestión Estratégica Integral, pase de la partícula al átomo. Lima: Villajuana Consultores; 2003.



**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Administración de Negocios Globales



10. VILLAJUANA, Carlos. El tablero de gestión estratégica: cómo impulsar y medir los intangibles. -- Lima: Universidad ESAN; 2007.
  11. VILLAJUANA, Carlos. Los Siete Tejidos Estratégicos. Un Plan sin Indicadores es como un cuerpo sin Alma. Lima: UCH; 2008.
-