

Luis Muñiz

DISEÑAR  
**CUADROS DE MANDO**  
CON **Excel**  
UTILIZANDO TABLAS DINÁMICAS



### ¿Por qué necesitamos un cuadro de mando?

Estamos muy acostumbrados a oír a determinados gestores diferentes tipos de organizaciones y de empresas, sobretodo Pymes que cuando se habla de Cuadros de Mando contestan *"yo no lo necesito, esa herramienta sólo la utilizan las grandes empresas, no dispongo de medios, ni recursos, es muy compleja su confección, mi actividad es especial, sólo tengo tiempo para resolver los problemas del día a día, hay que utilizar un software muy costoso y complejo"*.

En determinadas circunstancias puede no ser necesario un cuadro de mando. Para un tipo de organizaciones o empresas con un funcionamiento muy sencillo a nivel de procesos y organigrama, el o los responsables pueden tener fácilmente los datos a su alcance.

Entonces a parte de estos casos muy particulares, una organización necesitará un sistema que le **permita controlar si sus acciones previstas** frente a las reales pueden mejorar los resultados mediante algún tipo de herramienta lo más eficaz posible en tiempo y costes.

El entorno actual para una organización es muy competitivo y se necesita planificar y definir previamente una estrategia para dirigirse al mercado y se debe reaccionar con mayor rapidez siempre que el desarrollo de la misma no coincida con lo planificado. En la actualidad la creciente flexibilidad de cada mercado y la constante inestabilidad económica requiere que las organizaciones necesiten aumentar su competitividad continuamente.

Las decisiones que nos afectan como gerentes o responsables son más cada vez más complejas y el número de decisiones a tomar aumenta cada vez más en un menor tiempo. Adicionalmente, nos encontramos con que aumentan los datos de que disponemos, ello dificulta cada vez más obtener la información clave en cada momento y su forma de análisis. Pero además la mayor complejidad del entorno actual hace que los directivos tengan menos tiempo para tomar decisiones. En muchas ocasiones las decisiones se toman de una forma intuitiva, lo que hace aumentar el riesgo en el futuro de cualquier organización.

Ante la situación actual, **debe preguntarse si existe la posibilidad de un control por indicadores en su organización.** ¿Tenemos el control de nuestra organización o dependemos en gran medida del azar? ¿Controlamos el mercado o el mercado nos controla a nosotros? ¿Tenemos el control de lo que sucede o estamos sometidos a la evolución del mercado?

El **cuadro de mando** es una herramienta esencial para mejorar la gestión empresarial mediante el seguimiento de objetivos estratégicos, el control de indicadores, y la asignación de responsabilidades. Este libro enseña como diseñar y poner en marcha su cuadro de mando como principal sistema de indicadores en su organización.

**La inteligencia y conocimiento del negocio consiste en convertir los datos en información útil** en forma de indicadores y en utilizar estos indicadores para conocer y medir el grado de eficacia en las diferentes áreas para que los responsables de una organización tomen las decisiones oportunas.

**Diseñar Cuadros de Mando con Excel utilizando las tablas dinámicas** nos va a proporcionar un instrumento para crear y diseñar un sistema muy completo de indicadores porque:

- Es adaptable a cada organización en cantidad y calidad de indicadores.
- Es flexible porque se puede utilizar con mucha o poca información.
- Pueden ponerse nuevos indicadores quedando la historia guardada.
- Trabaja por áreas y responsables.
- Se diseña con Excel y se analizan los resultados con tablas dinámicas.
- Es muy fácil de utilizar por el usuario ya que tiene toda la información a su alcance.
- Permite crear un sistema de alerta con semáforos.
- Se adapta a las necesidades de cada organización.
- Se pueden introducir nuevos conceptos en función de las necesidades.
- Se pueden utilizar indicadores mensuales, trimestrales o anuales.
- Aporta ejemplos y casos prácticos de cuadros de mando.

**El libro tiene tres partes muy diferenciadas:**

|   |  |
|---|--|
| <b>Parte 1: Funcionamiento y contenido del modelo</b>                             | Esta parte nos permite conocer que es y cómo funcionan los indicadores, cómo se diseña un sistema de indicadores eficaz y cómo se determinan los indicadores clave de gestión.                             |
| <b>Parte 2: Funcionamiento y contenido del modelo de Cuadro de Mando en Excel</b> | En esta parte se describe el modelo de Cuadro de mando con un ejemplo que nos permite ampliamente conocer su funcionamiento, y tres casos prácticos más de tres tipos de empresas con diferente actividad. |
| <b>Parte 3: Indicadores del Cuadro de Mando Integral</b>                          | En esta parte con toda la experiencia anterior se aprovecha para describir el funcionamiento del cuadro de mando integral y realizar un ejemplo muy completo del mismo.                                    |

Hay una frase celebre que nos permite decir que: **“Lo que no se mide no se puede controlar y lo que no se controla no se puede mejorar”**. Es bien cierto que para controlar la actividad empresarial necesitamos conocer primero que objetivos hay que alcanzar y segundo poder utilizar una herramienta que nos permita medir si estamos consiguiendo los objetivos previstos, la medición debe ser numérica siempre para ellos vamos a utilizar un instrumento los indicadores, que nos van a permitir medir en forma numérica si estamos consiguiendo los resultados previstos,

Todo sistema de medición debe de poder dar respuesta a estas preguntas: **¿Qué debemos medir? ¿Dónde es conveniente medir? ¿Cuándo hay que medir? Quién debe medir? ¿Cómo se debe medir? ¿Cómo se utilizarán los resultados? ¿Quién y cuándo revisará el sistema de obtención de datos?**

El **diseño del cuadro de mando en Excel mediante tablas dinámicas** permitirá a la empresa disponer de información fiable en tiempo y forma sobre los distintos aspectos de la actividad, de modo que se potencie la efectividad en la toma de decisiones, se controle y efectúe el seguimiento de objetivos estratégicos y de los objetivos de los procesos de negocio a través de indicadores clave y que asegure que la estrategia de la organización es conocida y compartida por todos los niveles de decisión.

El **cuadro de mando** ofrece a la dirección una idea de cómo está rindiendo la empresa, este se desarrolla mediante una herramienta informática de gestión de ayuda a la toma de decisiones para los diferentes tipos de responsables que tiene cada empresa, basado en indicadores tanto financieros como operativos para medir el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El software **permite generar informes personalizados** según los distintos niveles y áreas de la empresa, quedando de esta manera más especificadas y visibles las relaciones causa-efecto entre la consecución de los indicadores previstos y los reales.

La aplicación está basada en un sistema de **hojas de cálculo Excel y las tablas dinámicas**, de fácil uso e intuitivo con objeto de ofrecer un mejor servicio al usuario, siendo una herramienta fácil de entender y utilizar por cualquier tipo de usuario, basada en indicadores que se encarga de controlar y medir la ejecución de la estrategia marcada por la empresa y que permite la toma de decisiones de una forma muy ágil.

El contenido del libro es el siguiente:

## Parte 1: Funcionamiento y contenido del modelo

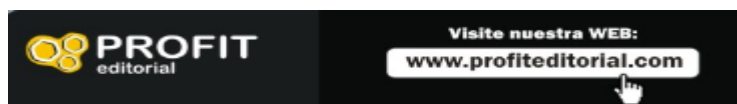
|   |  |
|---|--|
| <b>1. El sistema de indicadores como soporte básico de un Cuadro de Mando</b> | Este capítulo permite conocer: <ul style="list-style-type: none"><li>• La definición y concepto de lo que son los indicadores y para que sirven</li><li>• Las características y requisitos de los indicadores</li><li>• Los principales aspectos a tener en cuenta en el diseño de un sistema de indicadores</li><li>• El sistema de revisión de los indicadores</li><li>• Los aspectos clave de gestión y su relación con los indicadores clave</li></ul> |
| <b>2. Sistema de indicadores por áreas funcionales</b>                        | Este capítulo permite conocer: <ul style="list-style-type: none"><li>• El contenido y definición de un sistema de indicadores por áreas funcionales</li><li>• Ejemplos de indicadores para el área financiera, comercial, producción, compras y logística, Recursos Humanos, Indicadores para el área de calidad e Indicadores para la analítica web y redes sociales</li></ul>  |
| <b>3. El seguimiento y control de los indicadores</b>                         | Este capítulo permite conocer: <ul style="list-style-type: none"><li>• Los aspectos previos del control por indicadores</li><li>• Los ejemplos de sistemas de presentación para los diferentes tipos de indicadores</li></ul>  |

## Parte 2: Funcionamiento y contenido del modelo de Cuadro de Mando en Excel

|  |  |
|--|--|
| 4. Descripción del modelo de Cuadro de Mando en Excel para el seguimiento y control de los indicadores | En este capítulo se describe el modelo para confeccionar el cuadro de mando con Excel y las tablas dinámicas mediante un ejemplo práctico que nos dará toda la amplitud del modelo |
| 5. Caso práctico un sistema de indicadores para una empresa de fabricación                             | Se facilitan los datos para realizar el caso práctico de una empresa de fabricación  |
| 6. Caso práctico un sistema de indicadores para una empresa de servicios profesionales                 | Se facilitan los datos para realizar el caso práctico de una empresa de servicios profesionales  |
| 7. Caso práctico un sistema de indicadores para una empresa deportiva                                  | Se facilitan los datos para realizar el caso práctico de una empresa de gestión deportiva  |

## Parte 3: Indicadores del Cuadro de Mando Integral

|   |   |
|---|---|
| 8. Descripción y contenido del Cuadro de Mando Integral                             | Este capítulo nos permite conocer : <ul style="list-style-type: none"><li>• El concepto de Cuadro de Mando Integral</li><li>• El Contenido del Cuadro de Mando Integral</li><li>• Las ventajas de aplicar un Cuadro de Mando Integral</li><li>• Los diferentes tipos de indicadores para cada una de las perspectivas</li></ul> |
| 9. Caso práctico: Cuadro de mando integral para una empresa fabricación y servicios | Este capítulo nos permite conocer : <ul style="list-style-type: none"><li>• Descripción del modelo en Excel del cuadro de mando Integral</li><li>• Datos iniciales sobre la empresa</li><li>• La confección del cuadro de mando integral</li></ul>  |



Para consultar el libro en Profit Editorial pulsar sobre el link:

