



## Robert Kaplan Qué es y cómo ayuda un Balanced Scorecard (entrevista)

Tú ya debes saber que el Balanced Scorecard fue creado por el [Dr. Robert Kaplan](#) en la Universidad de Harvard, Estados Unidos.



El Prof. Mario Héctor Vogel tuvo el honor de estudiar y formarse con él.

Desde entonces, no ha dejado de aprovechar oportunidad para difundir **qué es y para qué sirve el Tablero de Comando**.

Si aún no lo conoces, te presentamos una breve biografía:

El **Dr. Robert S. Kaplan** es profesor en la Fundación Baker en la Harvard Business School (HBS) y Presidente de la Práctica Profesional en el Palladium Group Inc. Se unió a la facultad de la HBS en 1984, después de pasar 16 años en la facultad de la Escuela de Negocios de la Universidad Carnegie-Mellon, donde se desempeñó como Decano entre 1977 y 1983.

### Video entrevista al Dr. Robert Kaplan

Compartimos contigo un video realizado como trabajo académico para la Prof. Maritza López, del Módulo Gestión Empresarial de la Universidad Libre de Cali. Es una entrevista al Dr. Kaplan: <https://www.youtube.com/watch?v=3pzTIYo0Ppw>





En el video, el entrevistador pregunta al Dr Kaplan: *“Dr. Kaplan: ¿qué es el Balanced Scorecard, para qué sirve?”*

Las preguntas más sobresalientes son:

1. Qué es el Balanced Scorecard
2. Para qué sirve
3. Cómo descubrió que su investigación sería una herramienta importante para las empresas y para los gobiernos

## Los indicadores financieros son insuficientes

El Dr. Robert Kaplan responde que, en 1980, los indicadores financieros por sí solos eran insuficientes para llevar a las empresas al éxito.

Y agrega: *“porque solo eran indicadores que mostraban el pasado, no el futuro”*.

Justamente al terminar su formación con el Dr. Robert Kaplan, el Prof. Vogel publicó el artículo [Gerenciar solo por indicadores financieros es un suicidio](#).

Ya pasaron más de 36 años desde ese artículo y parece que algunos profesionales aún no aprenden de las palabras y consejos del Dr. Kaplan. La mayoría todavía continúa gerenciando y midiendo solo en base a indicadores.

## Indicador – Inductor

Sabemos que el indicador es muy útil. Es más: es vital. Pero solo mide lo que pasó y no lo que pasará.

Por ejemplo: “Cantidad de clientes que no han vuelto a comprar en los últimos 3 meses”, “Ausentimos” (del mes pasado), “Valor Económico Agregado – EVA” (del período pasado).

El inductor también es muy útil y vital. Pero apunta al futuro, a lo que vendrá. Sin embargo, pocos profesionales utilizan inductores en su gestión y casi nadie lo incorpora en su Balanced Scorecard o Tablero de Comando.



## Capacitar al personal

Otro punto que llama la atención es que el Dr. Kaplan hace referencia a que las organizaciones, para atraer más y mejores clientes, necesitan capacitar a su personal.

No sabemos qué opinas tú. Pero el Prof. Vogel recorre permanentemente empresas e instituciones y ve que se sigue afirmando que *“Capacitar al personal es un gasto”*, *“No hay tiempo para parar y capacitar al personal”*, etc.

Sobre este tema, también ha publicado un artículo. Puedes leerlo y también compartirlo con tus: <http://www.tablerodecomando.com/mapa-estrategico-del-bsc>

### Del 17 2016 Mapa estratégico del BSC, KPI y Plan Estratégico de Frankenstein

Balanced Scorecard



Algunos gerentes creen que reinventar la rueda es útil para ahorrar costos en los procesos de elaboración del Mapa Estratégico del BSC (Balanced Scorecard), los KPI (indicadores) o el Plan Estratégico. Lic. José Frankenstein, Gerente de Frankenstein y Cia. S.A. Algo similar, imaginamos, es lo que creería el Lic. José Frankenstein. Él dirige una empresa [Leer más](#)

## Afirmación del Dr. Robert Kaplan

En otro tramo de la entrevista, el Dr. Kaplan dice:

*“El Balanced Scorecard o Tablero de Comando va más allá de las finanzas para crear un beneficio futuro”.*

No es casualidad que ese mismo concepto fue presentado por el Prof. Vogel en la Universidad de Cali hace poco tiempo, cuando lo convocaron para crear KPI para la institución y sus 7 sedes: <http://www.tablerodecomando.com/indicadores-universitarios-kpi>

### Ago 01 2016 Indicadores universitarios: 84 KPI creados en tan solo 12 horas

Capacitación



Los indicadores de gestión universitaria son aquellos KPI (Key Performance Indicators) que representan la relación entre dos o más variables. A partir de esa relación se registra, procesa y presenta información relevante. Y con ella se puede medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado. [Leer más](#)



¿Qué opinas de las respuestas que el Dr. Kaplan dio en el video?

Déjanos un comentario con tu punto de vista en

<http://www.tablerodecomando.com.ar/entrevista-video-robert-kaplan>.