

## CURSO – Cuadro de mando integral Zaragoza - Sainz de Varanda

**Formación Bonificable****FUNDAE**APOYO CAI  
A DESEMPLEADOS

<b>Lugar:</b>	Fundación CAI Avda. Alcalde Sainz de Varanda nº 1-3. 50009 Zaragoza 976 355 000
<b>Fechas:</b>	<b>del 17 de abril al 29 de mayo de 2024 (*)</b>
<b>Horario:</b>	de 9 a 15 h. ( 36 horas lectivas)
<b>Importe:</b>	780 €
<b>Importe desempleados:</b>	234 €
<b>Plazo de inscripción: (Hasta las 15 h.)</b>	12/4/2024

(\*) El curso puede realizarse de forma completa o elegir cada módulo por separado:

- Módulo 1. Introducción al cuadro de mando integra. 17 de abril
- Módulo 2. El cuadro de mando integral de recursos humanos. 24 de abril.
- Módulo 3. El cuadro de mando integral enfocado al área de clientes. 8 de mayo.
- Módulo 4. El cuadro de mando integral y la perspectiva de sostenibilidad (antigua responsabilidad social corporativa). 15 de mayo.
- Módulo 5. El cuadro de logístico I. 22 de mayo.
- Módulo 6. El cuadro de mando integral enfocado al área económico-financiera. 29 de mayo

### Presentación

Lo que no se mide, no se puede mejorar.

Lo que no se mide, no se puede controlar.

Bajo esta premisa Kaplan y Norton desarrollaron en 1992 la filosofía del cuadro de mando integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC), herramienta de control estratégico explicado en todos los MBAs de las escuelas de negocio importantes y aplicados (y aplicable), tanto en grandes corporaciones como en pequeñas y medianas empresas.

El reto de establecer la estrategia adecuada, tener la información necesaria (en el momento correcto), y establecer los indicadores clave de gestión de la empresa, no es ya una moda; es una auténtica necesidad de gestión que diferencia las empresas con futuro de las que posiblemente ya no lo tienen.

En este curso se establecen diversas jornadas, para analizar en cada una de ellas las diferentes perspectivas o áreas clave en que dividen Kaplan y Norton su CMI o BSC.

## Objetivos

- Concienciar de la importancia de medir para poder controlar y mejorar.
- Dotar a los asistentes con una herramienta que les permita medir la eficacia y la eficiencia de la estrategia de la empresa.
- Establecer los indicadores clave de gestión de cada una de las áreas o perspectivas empresariales incluyendo la perspectiva de la sostenibilidad (antigua responsabilidad social corporativa)

## Dirigido a

Accionistas, directivos y profesionales de empresa que necesiten determinar y/o analizar en profundidad la estrategia de la empresa y la información disponible para la toma de decisiones. En general a todos aquellos que necesiten optimizar su gestión para mejorar la cuenta de resultados (no solo a corto plazo) y la posición competitiva de su empresa

## Metodología

La metodología utilizada es esencialmente activa y participativa: combina la exposición de modelos y marcos conceptuales con los casos prácticos basados en empresas reales, con explicaciones encauzadas hacia la toma de decisiones.

**A todos los asistentes al curso se les entregará el libro  
“Manual del Controller”, editado por ACCID/PROFIT.**

## Profesorado

- **D. Fernando Aldecoa Llauradó.** Licenciado en Ciencias Empresariales, Máster en Dirección de Empresas por ESADE y graduado del Programa de Desarrollo Directivo en IESE. Profesor asociado en la Universidad Rovira i Virgili. Director General de Operaciones y Finanzas en PortAventura World desde 2010 y miembro del consejo mundial de la IAAPA (Asociación Internacional de Parques de Diversiones y Atracciones) de 2020 a 2023. Tiene más de 30 años de experiencia en la industria de parques temáticos. Ha trabajado en diferentes puestos, principalmente en los departamentos de Finanzas y Operaciones.
- **D. Fernando Campa Planas.** Profesor de la Universidad Rovira y Virgili. Doctor en Administración y Dirección de Empresas. Licenciado en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE. Graduado en Derecho. Ha sido Director de Control de Iberia y Director de Administración y Finanzas de Port Aventura.
- **Dña. Susana Gutiérrez Gutiérrez.** Psicóloga Industrial (Universidad Barcelona), PDD (IESE), Master en Desarrollo Organizacional (DO Institute) y AMP (ESADE). Su trayectoria profesional se ha desarrollado básicamente en el entorno de RRHH. Ha trabajado en las áreas de RRHH de El Corte Inglés, Comité Olímpico Barcelona '92, Grupo Perelada, y como Gerente Adjunta de la Universidad de Barcelona (UB). Actualmente ejerce como Directora de RRHH de General Optica (España) y Mais Optica (Portugal). Ha colaborado como docente en el Máster Gestión UPC (Universidad Politécnica de Catalunya), en el MGOF (Máster Gestión Oficina de Farmacia Colegio Farmacéuticos de BCN) en todas sus ediciones (18) y en la UB. Miembro de la actual Junta directiva de AEDIPE Catalunya, de AEDIPE nacional y de FUNDIPE, habiendo sido presidenta de AEDIPE Catalunya (2000-2008) y presidenta nacional del 2008 al 2012.
- **D. Javier Pérez de Isla González.** Ingeniero Industrial ICAI – Universidad Pontificia Comillas. Socio Director de la empresa JPisla Consultoría Logística, S.L., consultora dedicada a la optimización de la cadena de suministro, desde hace 15 años. Formador en diversos centros en el ámbito de los procesos logísticos. Anteriormente fue Director de logística del Grupo Uvesco-BM Supermercados, Jefe de

Producción de la fábrica de San Sebastián de Zardoya Otis, S.A., y consultor en Andersen Consulting. Cuenta con cerca de 30 años de experiencia trabajando por y para la mejora de la logística.

- **D. Martín Vivancos.** Licenciado en Publicidad y RRPP por la U.Gi. Master en Dirección de Marketing y comercial, Master en Liderazgo y coaching organizacional, ambos por EADA. Master en gestión de calidad en las empresas por la UPC. Director de la Business Unit de executive education de EADA Business School, así como del Máster ejecutivo en Dirección de marketing. Formador, consultor y conferenciante. Autor del libro “Happy management, la empresa de hacerte feliz” relacionado con la gestión de la relación con los clientes.

## Programa

### Módulo 1. Introducción al cuadro de mando integral. 17 de abril

- **El concepto de estrategia empresarial**
- **Los indicadores clave de gestión**
- **Introducción al CMI/BSC**
- **Las Perspectivas del CMI/BSC según Kaplan y Norton**
  - El cuadro de mando integral y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento.
  - El cuadro de mando integral y la perspectiva de procesos internos.
  - El cuadro de mando integral y la perspectiva de clientes.
  - El cuadro de mando integral y la perspectiva económico-financiera.
- **Recomendaciones para la Implantación del CMI/BSC**
- **Conclusiones**

### Módulo 2. El cuadro de mando integral de recursos humanos. 24 de abril.

- **El cuadro de mando en Recursos Humanos.**
  - Concepto e importancia
  - Los KPI de RRHH en la estrategia de la empresa.
  - Indicadores RRHH a incluir en cuadro de mandos
- **El cuadro de mando en RRHH y la Employee Experience**
  - ¿Qué es la EE? ¿Cómo se mide?
  - KPI de RRHH y EE
  - Ejemplo práctico de indicadores de EE empresa retail
- **Fuentes de Benchmarking en RRHH.**
  - Cómo conseguir información ratios de RRHH mercado en general y en el entorno sectorial de cada empresa.

### Módulo 3. El cuadro de mando integral enfocado al área de clientes. 8 de mayo.

- **Introducción y presentaciones.**
- **El cuadro de mando integral y la perspectiva de clientes.**
- **Los KPIs clave.**
- **Análisis interno.**
  - Factores clave de análisis.
  - Autodiagnóstico interno de competitividad
  - Gestionando la cartera de clientes: perfil actual de los clientes actuales.
- **Análisis externo.**
  - Cliente: perfil de los potenciales clientes.
  - Competencia.
- **Estrategia.**
  - Definiendo la ventaja competitiva.
  - Segmentación de clientes y definición de Buyer persona
  - Posicionamiento deseado
  - Estrategia comercial
  - Objetivos a conseguir
- **Análisis de resultados operativos**
- **Conclusiones**

#### **Módulo 4. El cuadro de mando integral y la perspectiva de sostenibilidad (antigua responsabilidad social corporativa). 15 de mayo.**

- **Introducción**
- **La evolución de la sostenibilidad (antigua RSC)**
- **Los KPI's y el cuadro de mando integral de la sostenibilidad**
- **El plan estratégico de sostenibilidad**
  - Análisis interno y externo
  - Matriz de materialidad
  - Plan de sostenibilidad
- **El movimiento BCorp**
  - Que es una empresa B Corp
  - Como puede tu empresa ser B Corp
  - PortAventura World: en ejemplo de empresa B Corp
- **Caso práctico: El desarrollo del cuadro de mando de la sostenibilidad (antigua RSC)**
- **Conclusiones**

#### **Módulo 5. El cuadro de logístico I. 22 de mayo.**

- **El Cuadro de mando logístico.**
  - Definición de Cuadro de mando logístico.
  - Cómo implantar un Cuadro de mando.
- **Indicadores y KPI Logísticos.**
  - Definición de indicadores.
  - Indicadores de compras y aprovisionamientos.
  - Indicadores de producción.
  - Indicadores de almacenamiento y tareas anejas.
  - Indicadores de transporte y distribución.
  - Indicadores de logística inversa.
    - Caso práctico: Desarrollo del cuadro de mando no financiero en una empresa de distribución.
  - Cuadro de mando logístico como base para el presupuesto.
    - Caso práctico opcional: Desarrollo del presupuesto de un almacén distribuidor.
  - Comunicación y motivación.

#### **Módulo 6. El cuadro de mando integral enfocado al área económico-financiera. 29 de mayo**

- **Introducción**
- **Crecimiento y diversificación de los ingresos**
- **Reducción de costes / Mejora de la productividad**
- **Utilización de los activos / Estrategia de inversión**
- **Gestión del riesgo.**
- **Otros análisis económico-financiero**
- **Conclusiones**

### **Organización**

#### **Plazo de inscripción**

La recepción de solicitudes finalizará el 12 de abril, a las 15,00 horas. Plazas limitadas siguiendo las normas de la Fundación Tripartita. Se enviará confirmación por correo electrónico. Las cancelaciones efectuadas con posterioridad a dicha fecha, estarán sujetas a la retención del 40% de la cuota de inscripción.

Teléfono de información 976 355 000

#### **Cuota de inscripción y forma de pago**

Bonificable en un porcentaje de la cuota de inscripción. Si desea acogerse a la bonificación, deberá realizar la inscripción, como mínimo, 7 días hábiles antes de la fecha de inicio.

- **Importe para desempleados (previa confirmación de la plaza) pago con tarjeta de crédito: 234 euros (incluye documentación).**

- Importe para pagos por domiciliación, transferencia o tarjeta de crédito (previa confirmación de la plaza): 780 euros (incluye documentación).

En virtud del Decreto 82/2003 de 29 de abril del Gobierno de Aragón, se advierte de que las enseñanzas que se imparten organizadas por la Fundación CAI, no conducen a la obtención de títulos académicos oficiales.

**Fundación Caja de Ahorros de la Inmaculada de Aragón** - CIF. G-50000819.

Inscrita en el Registro de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Aragón con el número 350/I

Domicilio Social: Calle San Braulio, 5-7, 50003 - ZARAGOZA.

© 2012-2024 **Fundación Caja Inmaculada**