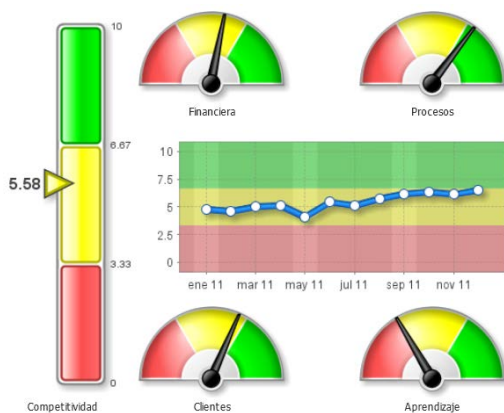


## Scorercards efectivos

Como parte esencial de los principios de la administración, todo aquello que se planea debe ser controlado, y para poderlo controlar, debe ser medido, sin embargo, el esfuerzo asociado con una medición debe ser proporcional al beneficio que se espera obtener. Medir a todos los proveedores de la misma forma es claramente una estrategia equivocada.

La idea esencial de contar con un scorecard específico para un proveedor, es lograr que ambas partes compartan una misma visión y objetivos. Se utilizan para identificar y documentar áreas de mejora y ligarlas con incentivos que motiven a los proveedores a elevar su nivel de desempeño.

Una de las razones principales por las cuales los scorecards no alcanzan sus objetivos, se debe a la calidad de la información que se utiliza para medir el desempeño, ya que en muchos casos, es insuficiente, incompleta o fuera de tiempo.



La esencia de un buen scorecard es que identifique cualquier asunto relacionado con el desempeño o el riesgo de un proveedor que permita tener tiempo suficiente para tomar acciones correctivas, antes que cause un impacto financiero y/o estratégico desfavorable. Los scorecards deben estar dirigidos a identificar la causa raíz de las desviaciones en el desempeño, de forma que permita a todas las partes tomar acciones para mitigar y corregir la situación, con miras a lograr mejores resultados en una relación de largo plazo.

Los scorecards deben construirse a partir de los resultados la relación cliente - proveedor busca generar. Una vez que se entiende el valor la relación genera, es posible moverse hacia atrás e identificar lo que cada una de las partes debe aportar para el logro de los objetivos, y a partir de ahí, y determinar las variables que deben ser monitoreadas para garantizar el cumplimiento de los compromisos.

Si por ejemplo, la relación comercial busca reducir el costo total de un producto, esto puede ser traducido en indicadores de calidad de las entregas, tiempo de respuesta o niveles de desperdicio. La selección de las variables a medir, está en función de la situación específica del proveedor.

De forma colaborativa, las partes deberán elegir las variables a monitorear y reportar, para que a partir de estas, se determine la forma idónea para recolectar, distribuir y analizar el desempeño.

No se debe subestimar el esfuerzo requerido para tener la información completa, oportuna y confiable y a partir de ahí disparar acciones para mitigar o corregir una desviación en el desempeño. Debemos recordar que el esfuerzo asociado con la medición, debe ser proporcional al beneficio a obtener.

Desarrollar scorecards representa una doble experiencia para el comprador, por un lado, le permite conocer las variables de desempeño relevantes de sus proveedores y dejar claro la forma en que estos contribuirán a generar valor para la organización, y por otro lado, le permite conocer las restricciones que su organización, y sus sistemas informáticos, tienen para generar información de desempeño completa, oportuna y confiable.

En muchos casos, es necesario que la organización resuelva algunos asuntos internos con relación a la generación de la información del desempeño, antes de poder establecer un claro compromiso de mejora con los proveedores vía scorecards.

Para mayor información sobre este tema les recomiendo revisar el post de Michael Cross llamado [The ABCs of Building an Effective Scorecard](#) .