



Grupo Social y Empresarial
de la Defensa

.....
Por nuestras Fuerzas Armadas, para Colombia entera.

CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO 2011 (Diciembre)

INDUSTRIA MILITAR DE COLOMBIA

ESTRATÉGICO

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	LINEA DE BASE	RANGO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DICIEMBRE			
							PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
RESPONSABILIDAD SOCIAL	R1 Realizar diagnóstico de RS e implementar ISO 26000	Encuesta Global a grupos sociales objetivo seleccionados	100,0%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	TRIMESTRAL	100,00%	94,00%	94,00%	
		Nivel de implementación	50,0%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	TRIMESTRAL	50,00%	50,00%	100,00%	
	R2 Contribuir al desarrollo del País	Participación Estatal	\$165.000 Millones	\$147.407 Millones	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	MENSUAL	\$165.000,0	\$135.484	82,11%	
FINANCIERA	F1. Lograr mayor rentabilidad	Mejorar la rentabilidad	11,0	8,9%	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	MENSUAL	11,00%	7,70%	70,00%	
		% EBITDA	18%	15,8%	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	MENSUAL	18,00%	13,40%	74,44%	
		EVA	\$23.500 millones	\$22.298,6 millones	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	MENSUAL	\$23.500	\$22.263	94,74%	
	F2 Minimizar los costos de ventas	Margen del costo de ventas	75%	77,9%	≤75% >75% ≤77% >77% <79% >79%	MENSUAL	75,00%	79,30%	79,30%	
	F3 Incrementar Ventas	Tasa de crecimiento de ingresos por ventas	10% (\$488,819,5)	\$444.381,4 millones	>100% ≥90% ≤100% ≥80% <90% <80%	MENSUAL	\$489.820	\$440.790	89,99%	

■ Superior a la meta
 ■ Cerca a la meta
 Resultado programado para un periodo posterior al mes de reporte
■ Igual a la meta
 ■ Inferior a la meta

CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	LINEA DE BASE	RANGO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DICIEMBRE			
							PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
CLIENTES	C1. Generar ingresos por nuevos productos.	Ingresos (\$) por nuevos productos.	\$31.000 millones	\$41.713 millones	>100%	MENSUAL	\$31.000	\$11.093	35,78%	
					≥90% ≤100%					
	≥80% <90%									
	<80%									
C2. Conocer el mercado de cada línea de negocio	Oportunidades de negocio identificadas	4,0	NA	>100%	MENSUAL	4	12	300,00%		
				≥90% ≤100%						
≥80% <90%										
<80%										
C3 Aumentar Exportaciones	Exportaciones	USD 6.00 millones	USD 1.48 millones	>100%	MENSUAL	USD 6.000.000	USD 3.660.219	61,00%		
				≥90% ≤100%						
≥80% <90%										
<80%										
CALIDAD	Q1 Asegurar la calidad de los productos manufacturados.	Cumplimiento de estándares de calidad	0,85%	1%	< 0,85%	MENSUAL	0,85%	0,75%	113,33%	
> 0,85% < 1,12%										
> 1,12% < 2,5%										
> 2,5%										

■ Superior a la meta
 ■ Cerca a la meta
 Resultado programado para un periodo posterior al mes de reporte
■ Igual a la meta
 ■ Inferior a la meta

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	LINEA DE BASE	RANGO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DICIEMBRE			
							PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
PROCESOS INTERNOS	P1 Integrar la planificación de ventas, compras y producción.	% de cumplimiento de programas	95%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	MENSUAL	95,00%	87,03%	91,61%	Verde
		% de desviación del Plan Operativo frente a la dinámica del mercado	<5%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	MENSUAL	5,00%	10,01%	49,95%	Rojo
	P2 Identificar de manera oportuna y confiable las expectativas de ventas	Nivel de certidumbre	90%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	TRIMESTRAL	90,00%	89,99%	99,99%	Verde
	P3 Proteger y registrar la propiedad industrial en sus marcas, patentes, diseños y productos.	% de aceptación de solicitudes presentadas.	100%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	100,00%	100,00%	Verde
		Patentes, marcas y diseños industriales registrados	20	0	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	MENSUAL	20	21	105,00%	Azul
	P4 Mejorar el cumplimiento del Plan de Compras SICE	% de Cumplimiento	90%	70%	>100% ≥90% ≤100% ≥ 80% < 90% <80%	MENSUAL	90,00%	72,10%	80,11%	Amarillo

■ Superior a la meta
 ■ Cerca a la meta
 Resultado programado para un periodo posterior al mes de reporte
■ Igual a la meta
 ■ Inferior a la meta

Cont. Procesos Internos

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	LINEA DE BASE	RANGO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DICIEMBRE			
							PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
PROCESOS INTERNOS	P5 Alcanzar un sistema de costeo efectivo	Tiempo promedio para entregar la información de costos	1 día	5 días	< 1 día ≥ 1 < 2 días > 3 < 5 días > 5 días	MENSUAL	1	2	2	
		Generación de tabla de costos para determinación de precios de venta mensualmente para nacional y exportación	1,0	NA	> 100% ≥ 90% ≤ 100% ≥ 80% < 90% < 80%	MENSUAL	1	1	100,00%	
	P6 Cumplir requisitos de norma ISO 27001	Cumplimiento programa de Certificación	100%	NA	> 100% ≥ 90% ≤ 100% ≥ 80% < 90% < 80%	MENSUAL	100,00%	85,00%	85,00%	
	P7 Lograr eficacia en los proyectos propuestos para el Plan de Desarrollo 2011-2014	Ejecución de proyectos de inversión en la vigencia	90%	82%	> 100% ≥ 90% ≤ 100% ≥ 80% < 90% < 80%	MENSUAL	90,00%	89,70%	99,67%	
	P8 Racionalizar los procesos de la empresa	Revisión y racionalización de tiempos de ciclo de los procesos.	15%	NA	> 100% ≥ 90% ≤ 100% ≥ 80% < 90% < 80%	TRIMESTRAL	100,00%	94,00%	94,00%	

■ Superior a la meta
 ■ Cerca a la meta
 Resultado programado para un periodo posterior al mes de reporte
■ Igual a la meta
 ■ Inferior a la meta

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES	META	LINEA DE BASE	RANGO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	DICIEMBRE			
							PROYECTADO	RESULTADO	EVALUACIÓN	ESTADO
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	A1 Mejorar el índice de Ambiente Laboral	Indicador del ambiente laboral - Great Place to Work.	73,0%	64,9%	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	ANUAL	-	-	-	-
	A2 Consolidar la cultura organizacional	Generar un ambiente propicio para trabajar	100%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	100,00%	100,00%	
	A3. Innovar y desarrollar nuevos productos.	Cumplimiento desarrollo nuevos productos	6	5	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	75,80%	75,80%	
		Cumplimiento en mejora de procesos	4	3	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	92,30%	92,30%	
	A4 Crear el Banco de Proyectos	Banco implementado	100%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	90,00%	90,00%	
	A5 Fortalecer el desarrollo y la implementación de la gestión integral del riesgo.	% de riesgos armonizados bajo un modelo de gestión integral del riesgo	100%	NA	>100% ≥90% ≤100% ≥80% < 90% <80%	MENSUAL	100,00%	93,00%	93,00%	

■ Superior a la meta
 ■ Cerca a la meta
 Resultado programado para un periodo posterior al mes de reporte
■ Igual a la meta
 ■ Inferior a la meta