



12º Congresso de Pós-Graduação

A UTILIZAÇÃO DO BALANCED SCORECARD COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO

Autor(es)

IVONETE TELLES MEDEIROS PLACIDO

Orientador(es)

VALÉRIA RUEDA ELIAS SPERS

Resumo Simplificado

O principal objetivo deste trabalho é apresentar o estudo do processo de implantação do Balanced Scorecard (BSC) a partir de um caso prático. Para tanto, foi tomada como estratégia de pesquisa a análise da implantação do BSC em uma empresa do setor privado do segmento de aços. O processo é descrito sob a análise das seguintes perspectivas: financeira; do cliente; dos processos internos; e do capital humano. O BSC traduz a visão em objetivos estratégicos e em conjunto específico e coerente de indicadores de desempenho, permitindo a operacionalização da organização. O BSC é um instrumento de mensuração da estratégia traçada pelas empresas; a finalidade do BSC é utilizar os objetivos traçados no Planejamento Estratégico das empresas em um mapa de indicadores de desempenho, a qual todos os níveis hierárquicos possam compreender e trabalhar para o alcance das metas estabelecidas em cada indicador. A unidade de análise, conforme mencionado, a empresa do segmento de aço, e a unidade de observação, foram pessoas diretamente relacionadas com áreas estratégicas, além de documentos disponibilizados pela empresa. Estudos realizados pela equipe de planejamento estratégico da referida empresa conduziram-lhes a compreensão de que, para que a mesma profissionalizasse sua gestão, era necessário realizar a implantação do BSC, com o objetivo de auxiliá-la a gerenciar sua estratégia de forma integrada, garantindo que todos os esforços se direcionem para sua estratégia. A principal dificuldade do modelo apontada nas entrevistas, foi com relação à quantidade de objetivos que são elaborados, pois, conforme relato transcrito anteriormente, são elaborados 10 indicadores para um objetivo estratégico e esta sistemática acaba burocratizando e até mesmo dificultando o processo de execução do modelo. Apesar de registrar-se um ganho qualitativo, não se pode esquecer que o BSC, enquanto modelo de gestão estratégica da organização, demanda tempo e dedicação das pessoas que devem comprometer-se com a perenidade da empresa. Com a implantação do BSC a empresa pode, segundo as entrevistas e as análises documentais realizadas, alcançar sua missão de desenvolver soluções embasadas em tecnologias de produção, expandir sua oferta, inovar, através da melhoria sistemática dos seus próprios processos de trabalho; tornar sua estratégia difundida e entendida em todos os níveis hierárquicos; agilidade na execução da estratégia possibilitando a correção de erros com menor tempo e garantir a contínua rentabilidade financeira da sua atividade.