



A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard
Robert S. Kaplan e David P. Norton
Ed. Campus

Medir é entender, entender é conhecer, conhecer é poder. É sob essa ótica que Norton & Kaplan escreveram *A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard*, um livro que desmistifica a gestão estratégica de negócios.

Utilizando uma linguagem técnica, mais simples e acessível, apresentam o *Balanced Scorecard*, que enfoca modernas técnicas de gestão e introduz um sistema gerencial e uma metodologia de medição do desempenho fundamentais para as organizações que precisam obter vantagens competitivas no ambiente globalizado.

O *Balanced Scorecard* é uma metodologia que possibilita aos executivos traduzir os objetivos estratégicos da empresa em um conjunto coerente de indicadores de desempenho inseridos em quatro perspectivas relacionadas a: finanças, conhecimento dos clientes, processos internos e aprendizado e crescimento.

A abordagem convencional de análise do desempenho organizacional utilizando-se somente informações que são relevantes para a gestão de rotina; são insuficientes para avaliar o tempo, qualidade e desempenho do nível de serviços; são sempre com foco no passado; e principalmente, são insuficientes para avaliar as atividades de agregação de valor em andamento na organização.

A necessidade de novas medidas de desempenho advém do processo decisório ágil e holístico que caracteriza as organizações modernas que têm sucesso. Nessa, as medidas de desempenho devem suportar uma avaliação permanente da sua capacidade e consistência global em termos de seis parâmetros de competitividade. Essa é a essência da teoria do *Balanced Scorecard*.

As perspectivas não-financeiras típicas abordam, por exemplo, informações sobre a satisfação e a retenção de clientes, inovação, qualidade dos serviços de pós-venda, capacitação das pessoas, efetividade dos sistemas de informações, reconhecimento e remuneração variável das pessoas pela superação de metas, e a imagem e reputação da organização no mercado.

Mais do que um simples sistema gerencial capaz de canalizar as energias, as habilidades e os conhecimentos de indivíduos dos diversos setores da organização em busca da realização de metas estratégicas. Enfim, utilizando como um sólido sistema de aprendizado, é capaz de testar, obter feedback e atualizar a estratégia organizacional.