

# PROJETOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Aula 5 – BSC: Balanced Scorecard

**Prof. Fabiano Nezello, Msc**

## DESVENDANDO O BSC

**Balanced Scorecard** é uma metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida pelos professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton.

O principal objetivo do **BSC** é o alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais da empresa.

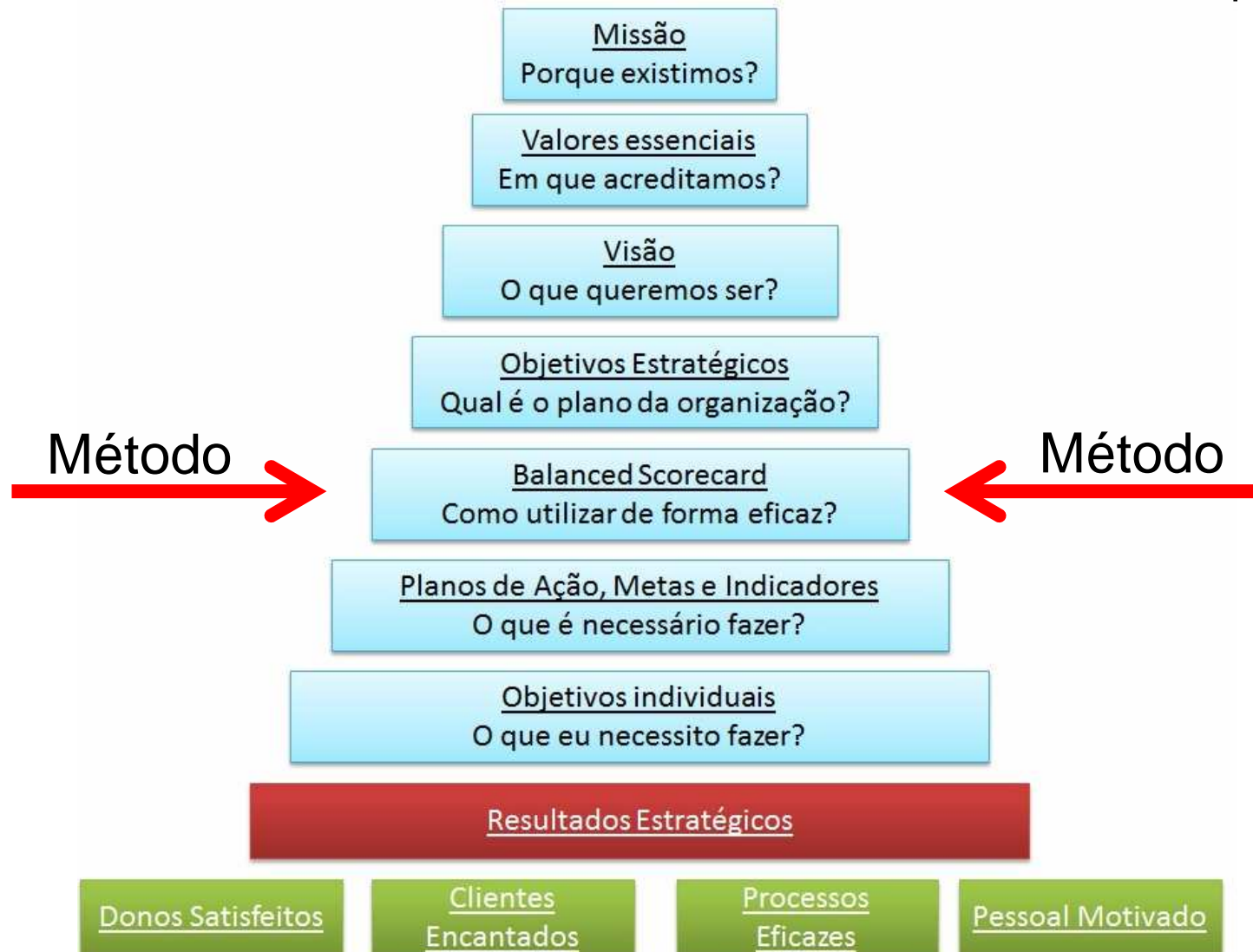


## DESVENDANDO O BSC

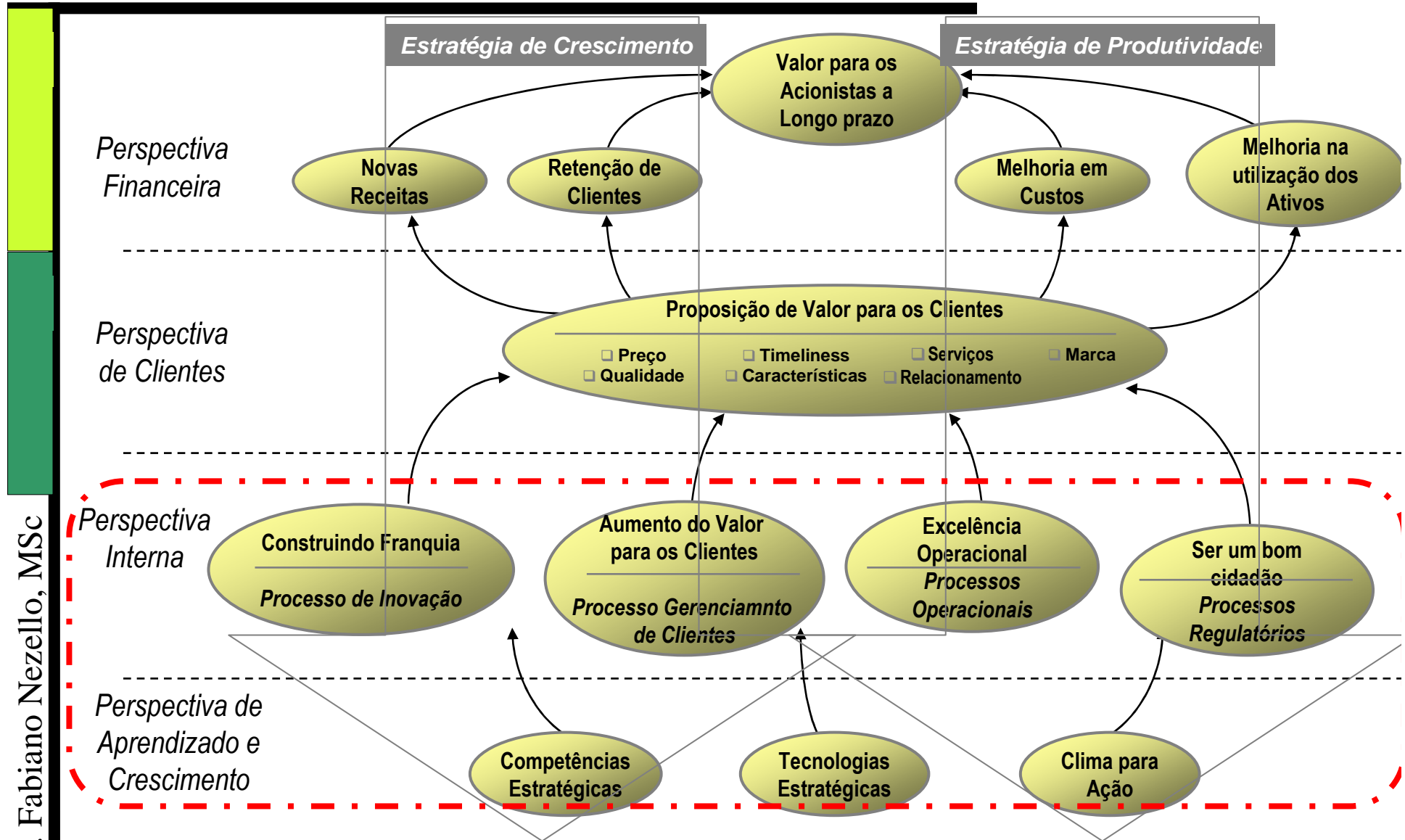


O **BSC** organiza-se em torno de quatro perspectivas: **financeira, do cliente, interna e de inovação e aprendizagem e crescimento.**

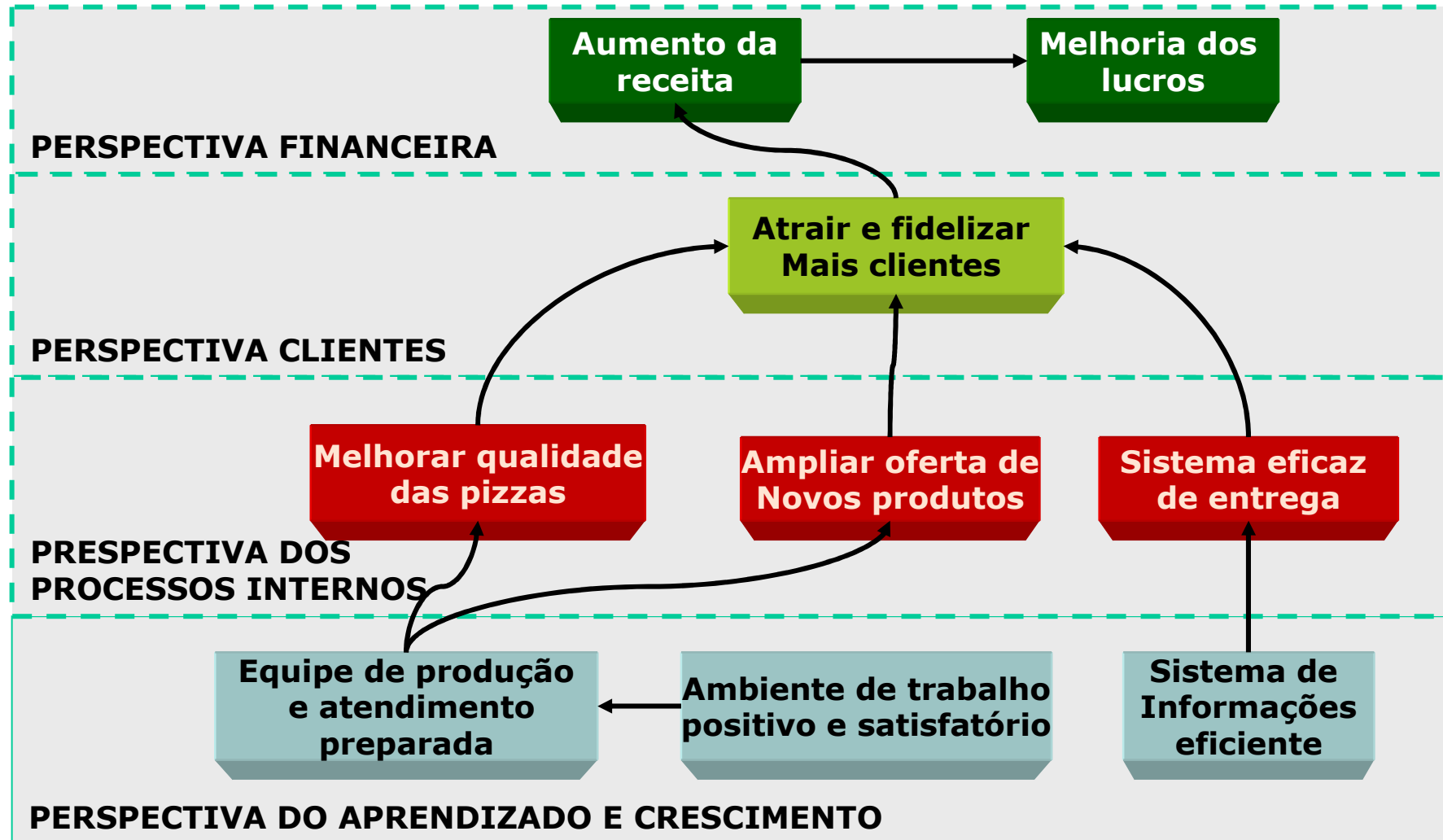
# DESDOBRAMENTO



# O MAPA ESTRATÉGICO DO BSC

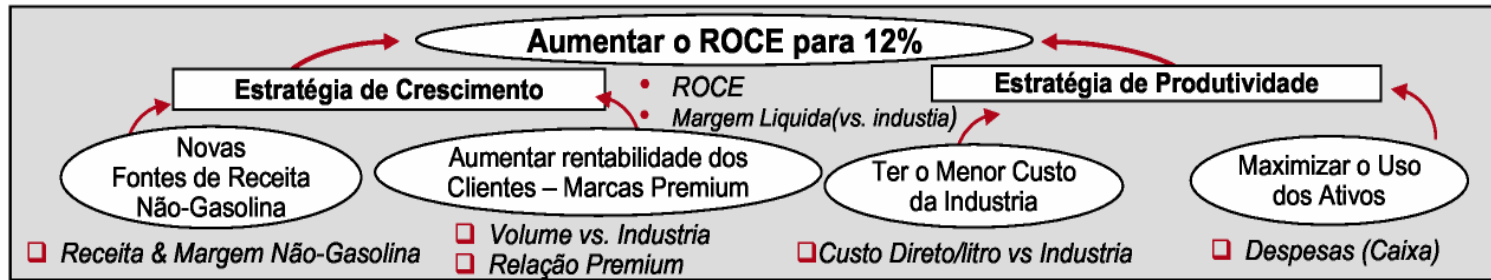


## EXEMPLO DE UM BALANCED SCORECARD: Pizzaria



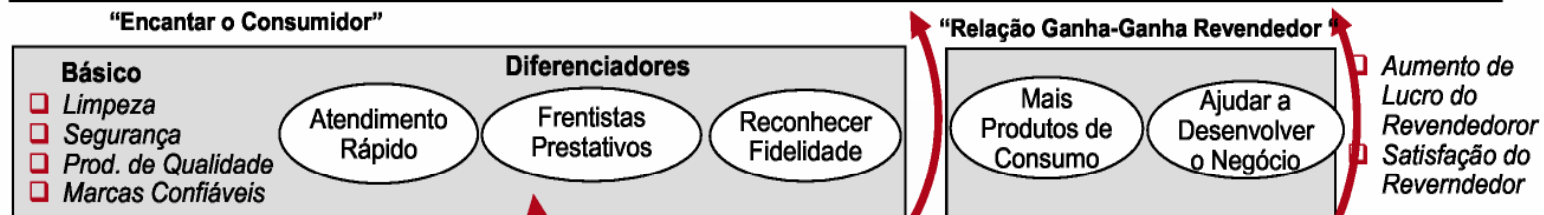
# EXEMPLO REAL DE UM BSC: EMPRESA Y

## Perspectiva Financeira

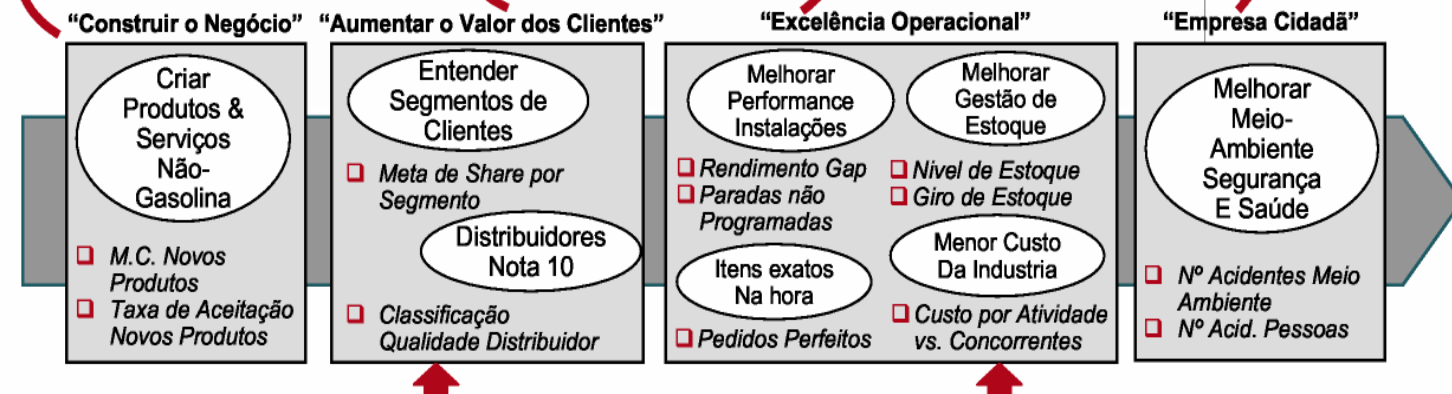


## Perspectiva do Cliente

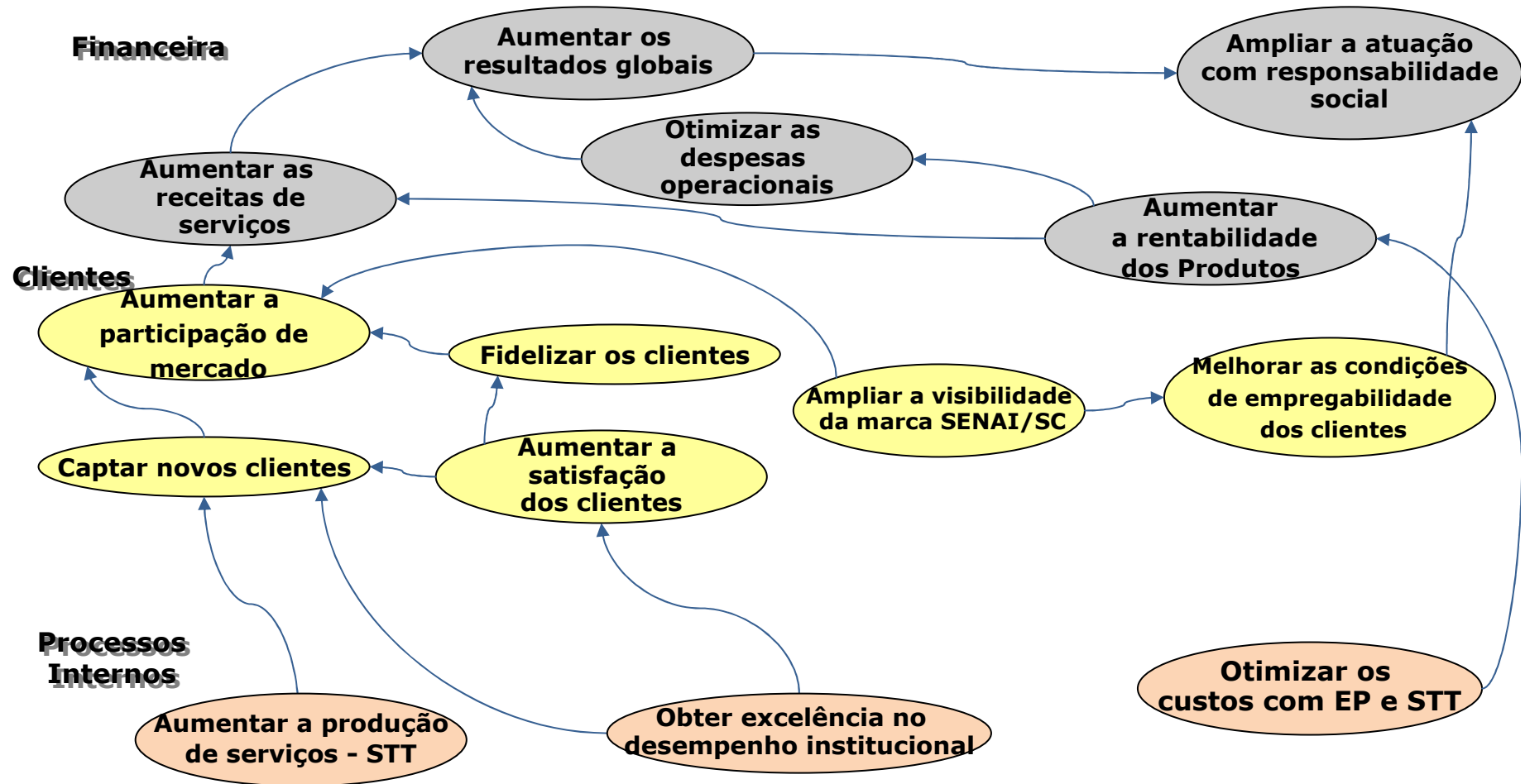
- Comprador Fantasma
- Share nos Segmentos Alvos



## Perspectiva Interna



# EXEMPLO REAL DE UM BSC: EMPRESA Z

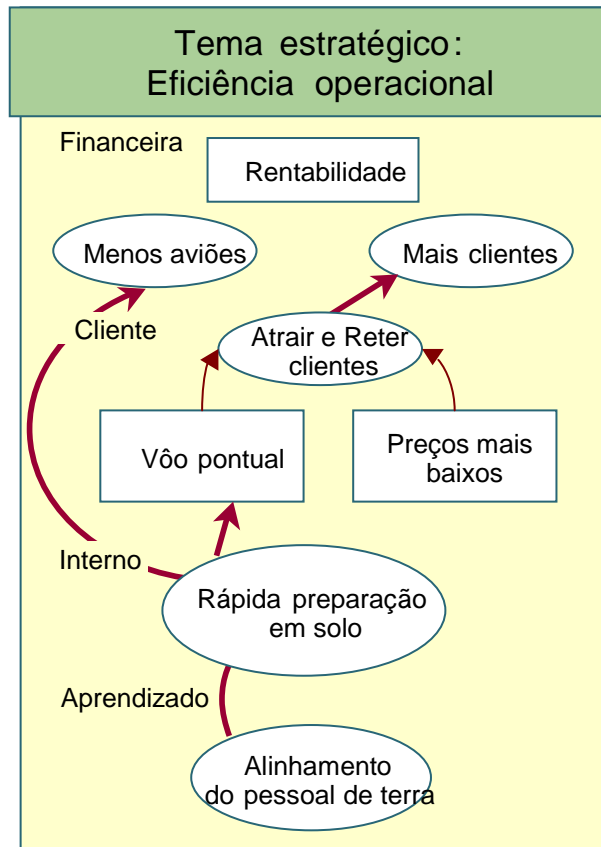




# VETORES OU OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E O BSC

## BSC: Implementando a Estratégia

Mapa Estratégico  
Diagrama das relações de causa efeito entre objetivos estratégicos



O que a estratégia deve alcançar e o que é crítico para seu sucesso?

Como será medido e acompanhado o sucesso do o alcance da estratégia?

O nível de desempenho ou a taxa de melhoria necessários

Ações chave necessários para se alcançarem os objetivos

Objetivos	Indicadores	Meta	Planos de Ação
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rápida preparação em solo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempo de parada</li> <li>% Partidas pontuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 Minutos</li> <li>90%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de otimização da duração do ciclo</li> </ul>

Link com a  
Qualidade Total

Fonte: Professor Walter Gassenferth - FGV

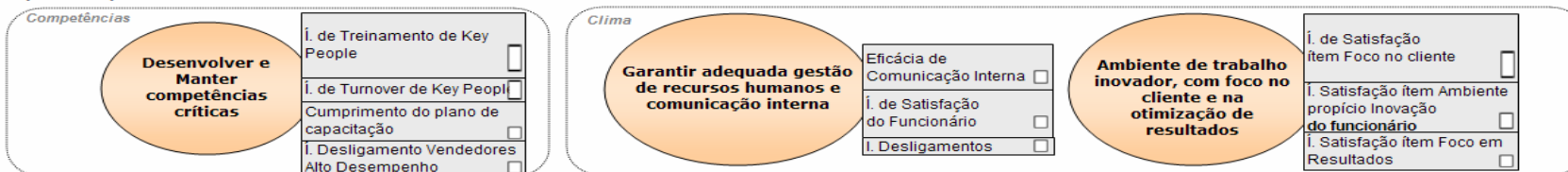
# Definição de um Indicador – Carteira de Identidade do Indicador

## Exemplo

<b>Nome do Indicador:</b> Satisfação dos Clientes			
<b>Definição:</b> Nível médio de satisfação dos clientes com a empresa e seus produtos		<b>Objetivo do Indicador:</b> Acompanhar o grau de satisfação dos clientes com os produtos / serviços e atendimento da empresa	
<b>Sigla:</b> SCE	<b>Unidade de Medida:</b> Conceito	<b>Periodicidade:</b> Semestral	<b>Coleta de Dados:</b> Amostras mensais
<b>Fórmula de Cálculo:</b> Média das notas obtidas numa escala Likert		<b>Meta:</b> Muito Satisfeito	<b>Parâmetro:</b> >
<b>Fonte:</b> Empresa contratada para realizar a pesquisa		<b>Automação do Indicador:</b> Não há	
<b>Limite de Controle Inferior:</b> Parcialmente Satisfeito		<b>Limite de Controle Superior:</b> Não há	
<b>Metodologia de Medição:</b> As pesquisas de satisfação, feitas mensalmente por uma empresa contratada, são compiladas semestralmente e as médias das notas recebidas, através de uma escala Likert, para cada item questionado são lançadas em gráficos para posterior análise das áreas de Marketing, Vendas e Pós-Vendas. Uma nota global também é atribuída à empresa, pelos clientes entrevistados			
<b>Análise do Indicador:</b> É feita através de gráficos das médias das notas dadas pelos clientes, em cada item questionado, incluindo a nota global, através de relatório emitido pela área de inteligência competitiva			
<b>Público-alvo:</b> Departamentos de Vendas, Pós-vendas e Marketing		<b>Responsável:</b> Inteligência competitiva	
<b>Observações:</b> Este indicador é parte integrante do processo de Pesquisa de Satisfação de Clientes			

# Exemplos de Indicadores de um BSC

## Perspectiva Aprendizado e Crescimento



Objetivos	Indicadores	Metas
Desenvolver e Manter Competências Críticas	Índice de Treinamento dos Key-people	90%
	Índice de Turn-over dos Key-people	10%
	Cumprimento do Plano de Capacitação	85%
	Índice de Desligamentos de Empregados de Alto Desempenho	7%
Garantir Adequada Gestão de Recursos Humanos e de Comunicação Interna	Eficácia da Comunicação Interna (Quiz, Entrevistas, etc.)	85%
	Índice de Satisfação dos Funcionários	75% de "Muito Satisfeito"
	Índice de Desligamentos	12%
Ambiente de Trabalho Inovador, com Foco no Cliente e na Otimização de Resultados	Resultado da Pesquisa de Satisfação no item "Foco no Cliente"	75% em "Concordo Fortemente"
	Resultado da Pesquisa de Satisfação no item "Empresa Inovadora"	75% em "Concordo Fortemente"
	Hit-rate dos Objetivos Estratégicos	90%

## Cada equipe deverá:

- 1** Estudar o Mapa Estratégico da empresa Y
- 2** Definir os objetivos estratégicos da perspectiva de Crescimento e Aprendizagem do Mapa.
- 3** Desenvolver dois indicadores para cada objetivo na perspectiva de crescimento e aprendizagem, com suas respectivas carteiras de identidade.
- 4** Descrever 2 (duas) ações para cada Objetivo Estratégico, definidos na perspectiva de Crescimento e Aprendizado, visando o alcance deles.