BALANCED SCORECARD

MAPAS ESTRATÉGICOS

CONVERTENDO ATIVOS INTANGÍVEIS EM RESULTADOS TANGÍVEIS

Robert S. Kaplan
David P. Norton

OS CRIADORES DO BALANCED SCORECARD

Revisão Técnica
SYMNETICS

ALTA BOOKS
EDITORA

MAPAS ESTRATÉGICOS
Kaplan & Norton

Resumo de Mapas Estratégicos - Balanced Scorecard: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis

Em média, mais de 75% do valor de mercado das empresas resulta de ativos intangíveis que não são captados pelos critérios de avaliação tradicionais. Com base no argumento de que não se pode gerenciar o que não se pode medir, Robert S.

Kaplan e David P. Norton desenvolveram um sistema de avaliação do desempenho revolucionário, denominado Balanced Scorecard, que possibilita a quantificação desses intangíveis críticos, como pessoas, informação e cultura. Agora, mais de uma década depois, milhares de empresas em todo o mundo adotaram o Balanced Scorecard não só como sistema de mensuração, mas também como sistema de gestão estratégica com resultados extraordinários.

Enquanto, em geral, de 70 a 90% das iniciativas estratégicas fracassam, as empresas do Balanced Scorecard executam de maneira consistente suas estratégias, com rapidez e sucesso. Como conseguem isso? Baseados em seu trabalho com mais de 300 organizações, ao longo de mais de doze anos, Kaplan e Norton criaram uma nova ferramenta que se revelou uma inovação tão importante quanto o próprio Balanced Scorecard: os mapas estratégicos.

Da mesma maneira como não se pode gerenciar o que não se mede, dizem Kaplan e Norton, também não se pode medir o que não se descreve. Usando exemplos reais de dezenas de empresas, Kaplan e Norton mostram como criar mapas estratégicos sob medida, que permitem às organizações: • Esclarecer suas estratégias e comunicá-las a todos os empregados.

• Identificar os principais processos internos que determinam o sucesso da estratégia. • Alinhar os investimentos em pessoas, tecnologia e capital organizacional, para que exerçam o maior impacto possível. • Expor as lacunas na estratégia e adotar medidas corretivas imediatas.

Ao fornecer o elo perdido entre formulação e implementação da estratégia, Mapas Estratégicos é um projeto para descrever, mensurar e alinhar ativos intangíveis, a fim de alcançar desempenho superior. Depoimentos: “Em Mapas Estratégicos, Kaplan e Norton montaram uma caixa de ferramentas poderosa e prática para os gerentes gerais.

Os métodos que desbravaram ajudam os gerentes a manter o controle sobre a complexidade e a manter o foco nos assuntos críticos, nos indicadores de sucesso e nas iniciativas estratégicas.” Chris Zook diretor de Bain & Company “Após sua importante contribuição metodológica para o alinhamento estratégico de empresas complexas com a implementação do Balanced Scorecard em 1992, Kaplan e Norton retornam ao tema buscando identificar e incorporar ao processo aqueles ativos que todos sabemos serem fundamentais para o sucesso da empresa, mas que poucos conseguem efetivamente medir e explorar: os ativos intangíveis, tais como cultura, capital humano, processo, qualidade etc.

Mapas Estratégicos é mais uma importante contribuição desses renomados autores para o moderno processo de gestão.” Pedro Moreira Salles Chairman Unibanco

Acesse aqui a versão completa deste livro