



**BALANCED SCORECARD COMO FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA:
APLICAÇÕES AO SEGMENTO DA ALIMENTAÇÃO**

Renan da Silva PINAFFI¹

Gilson Rodrigo Silvério POLIDORIO²

RESUMO: O *Balanced Scorecard* é uma metodologia de gestão estratégica utilizada para solucionar problemas de forma sustentável, pois faz uso de perspectivas que resultam no desempenho financeiro de longo prazo nas empresas. Neste sentido, foi realizada uma pesquisa, em uma empresa do segmento alimentício, localizada na cidade de Presidente Prudente (SP), com o objetivo de indicar fatores que possibilitassem um aumento no desempenho organizacional da empresa e que melhorassem o atendimento aos clientes. Foram analisados os processos internos e feito um acompanhamento com base nos feedbacks dos clientes, para que a empresa pudesse melhorar a qualidade dos produtos para aumento da satisfação dos clientes. Além disso, foi sugerido o treinamento dos funcionários para o aperfeiçoamento das competências e garantir um atendimento mais rápido e eficiente. Outras recomendações foram oferecidas tendo como objetivo a eliminação dos desperdícios e controle dos custos, com foco em melhorar os resultados financeiros. Com essas ações, espera-se que a empresa conquiste maior fidelização de clientes e tenha um crescimento sustentável no mercado.

Palavras-chave: *Balanced Scorecard*; Gestão; Desempenho.

INTRODUÇÃO

O setor de alimentação cresce muito, afetando diretamente na economia (OLIVEIRA; NÓBREGA, 2020). Assim, as empresas precisam organizar-se e buscar sempre realizar o seu

¹Discente do 2º termo do curso de Administração no Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo. E-mail: renanpinaffi3@gmail.com.

²Professor dos cursos da área de negócios no Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo. Mestre em Administração de Empre

gerenciamento da melhor maneira possível. Para tanto, o fator qualidade é essencial para que a mesma se mantenha competitiva no mercado (OLIVEIRA, 2021).

Neste contexto, foi realizada uma pesquisa com uma empresa do setor alimentício que está enfrentando problemas relacionados à satisfação de seus clientes, interferindo diretamente no crescimento da mesma.

Assim sendo, este trabalho tem como objetivo utilizar a ferramenta estratégica denominada *Balanced Scorecard* (KAPLAN e NORTON, 1992), visando resolver o problema citado anteriormente, visto que, de acordo com o Sebrae (2022), cerca de 86% dos consumidores estão dispostos a pagar mais, por uma experiência melhor.

Este método tem como intuito melhorar os processos e garantir que a empresa atenda os clientes com excelência, mantendo assim bons feedbacks, retenção e captação de novos clientes (KAPLAN e NORTON, 1992).

1. DESENVOLVIMENTO

O *Balanced Scorecard* é uma ferramenta estratégica fundamental para o crescimento sustentável das empresas. Sua estrutura que consiste em quatro perspectivas: aprendizagem e crescimento, processos internos, clientes e financeira. Por meio dos objetivos, metas, indicadores e iniciativas, ações práticas são desenvolvidas visando o crescimento de longo prazo das empresas que fazem uso dele (CHALMETA e PALOMERO, 2011; SANDS et al., 2016).

Na perspectiva de aprendizagem e crescimento o foco está no desenvolvimento das capacidades humanas, infraestrutura e tecnologia. Já os processos internos tendem analisar a eficiência e eficácia da produção, operações e logística. Ainda, a perspectiva de clientes desenvolve o atendimento, satisfação e retenção dos clientes, visando atender às suas necessidades. Da mesma a perspectiva financeira busca o desempenho da organização, como lucratividade, retorno sobre o investimento, geração de caixa, crescimento da receita e redução dos gastos (KAPLAN e NORTON, 1992).

1.1 Resultados da pesquisa

Teve-se como resultado da consultoria o *Balanced Scorecard* a seguir:

- Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento: a capacitação da empresa aos colaboradores com o oferecimento de cursos em especialização de habilidades como a comunicação verbal e não verbal visando um aumento de percentual de clientes que retornam a empresa, após a primeira experiência;
- Perspectiva de Processos Internos: Com o foco na eficiência operacional, para uma padronização de lanches, que busca reduzir o tempo de espera dos pedidos feitos na loja para no máximo 30 minutos;
- Perspectivas de Clientes: incentivar o cliente a participar de um programa de fidelidade, para que haja satisfação do atendimento e proporcione uma experiência positiva ao consumidor.
- Perspectivas Financeira: visa minimizar os gastos, analisando o desperdício, e tendo como indicador o DRE (Demonstrativo de Resultados do Exercício) para aumentar a lucratividade em 5% em relação ao trimestre anterior.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A montagem dos produtos deve ter como objetivo a satisfação do consumidor, tendo como foco uma estratégia de fortalecimento organizacional sendo baseada em uma relação duradoura com o público, procurando manter uma boa reputação da empresa. Para isso deverá priorizar-se um bom atendimento, buscar a excelência dos produtos e serviços oferecidos.

Inovar sempre é preciso, com isso o acompanhamento de feedback de clientes apresenta-se como algo essencial na identificação de pontos que precisam ser melhorados, como capacitação dos colaboradores, padronização de processos, posicionamento de forma competitiva, estabelecendo um crescimento sustentável e levando em conta práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) que se destacam no mercado (MARSHALL et al., 2022; SOOD et al., 2023).

REFERÊNCIAS

CHALMETA, Ricardo; PALOMERO, Sergio. **Proposta metodológica para a gestão da sustentabilidade empresarial por meio do *Balanced Scorecard***. *Journal of the Operational Research Society*, 2011.

KAPLAN, Robert S.; NORTON David P. ***The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance***. *Harvard Business Review*, 1992.

MARSHALL, A.; RAO, S.; ROY, P.; THAPA, C. **Responsabilidade social corporativa obrigatória e preferências institucionais estrangeiras para investidores**. *Jornal de Finanças Corporativas*, 2022.

OLIVEIRA, Danilo Maia de; NÓBREGA, Mariana Moura. **Mapeamento do fluxo de produção em uma indústria de alimentos no interior da Paraíba**. Congresso Nacional de Pesquisa e Ensino em Ciências, 5ª edição, 2020. ISSN 2525-3999.

OLIVEIRA, Tainá das Mercês. **Ciclo PDCA e o 5W2H: as ferramentas administrativas aplicadas na organização X**. Congresso Nacional de Estudantes e Profissionais de Administração, CONEPA, 4ª edição, 2021. ISSN: 2526-043X.

SANDS, J. S.; RAE, K. N.; GADENNE, D. **Uma investigação empírica sobre os links dentro de uma estrutura de Sustentabilidade *Balanced Scorecard* (SBSC) e seu impacto no desempenho financeiro**. *Revista de Pesquisa Contábil*, 2016.

SEBRAE. **Como a experiência do cliente pode ser um diferencial competitivo**. 2022. Disponível em: < <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-a-experiencia-do-cliente-pode-ser-um-diferencial-competitivo,f619b93fb17e3810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 19 de agosto de 2025.

SOOD, K.; PATHAK, P.; JAIN, J.; GUPTA, S. **Como um investidor prioriza os fatores do ESG na Índia? Uma avaliação baseada no AHP difuso**. *Finanças Gerenciais*, 2023.