



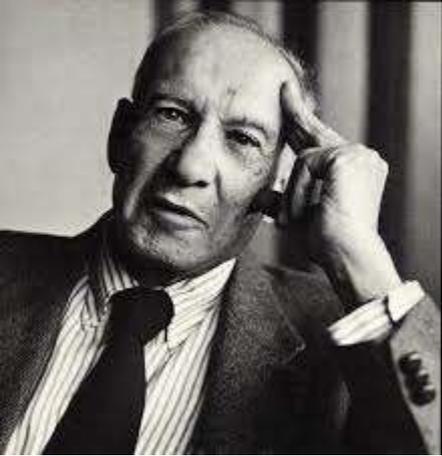
Introdução à Economia e à Administração 2024



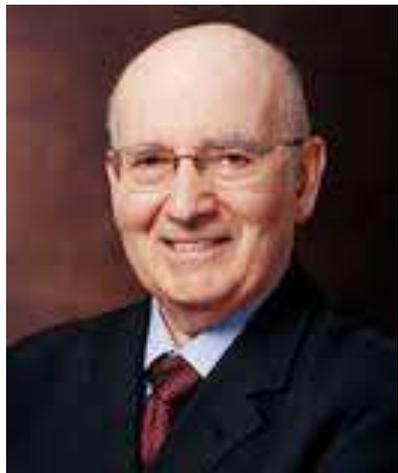
Missão, Visão, Valores, Estratégia e Tática



Missão Empresarial – O que a Empresa é?



“Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua Missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa.” (Peter Drucker)



“Uma Missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização. Uma Missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da empresa.” (P. Kotler)

Visão Empresarial – Onde a Empresa quer chegar?

Sonho (meta) da administração.

Como ela vê as situações de sobrevivência de sua empresa após a definição dos cenários futuros do mercado e da concorrência.

Traduz, de uma forma abrangente, um conjunto de intenções e aspirações para o futuro, sem designar o modo de alcançá-las.

Assim, a Visão procura servir de modelo para todos os integrantes e participantes na vida da empresa com o objetivo de atingir a excelência profissional melhorando as capacidades individuais.

Visão Empresarial – Onde a Empresa quer chegar?

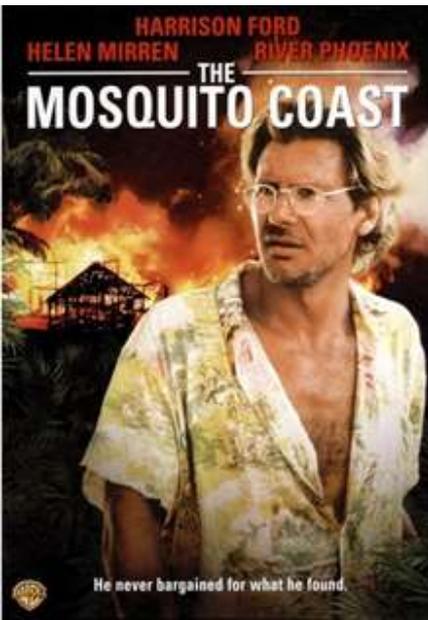
Em grande parte das empresas, a Visão não está redigida por escrito, ou seja, sua comunicação, verbal ou escrita, não chega de maneira uniforme para toda a organização.

A Visão é a imagem dos ideais dos dirigentes das organizações, que costumam divulgá-las por meio de apresentações públicas ou diálogos.

As ações dos líderes e gestores são mais importantes do que as palavras.

Sugestão para casa:

The Mosquito Coast (EUA, 1986)



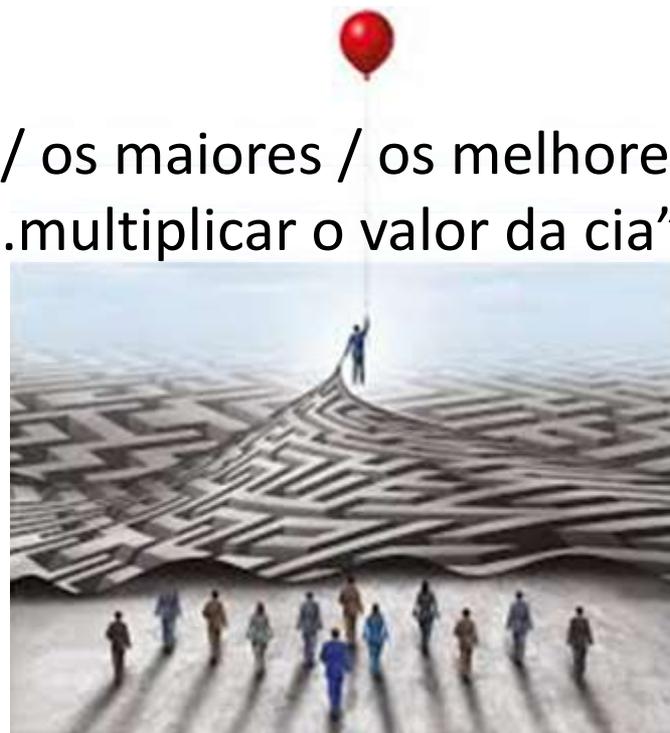
Missão X Visão

Missão – o que a empresa traz para o mundo, para seus consumidores/clientes, para seus acionistas, em termos de...

- produto
- serviço
- retorno financeiro

Visão – “queremos ser... grandes / os maiores / os melhores / conhecidos / uma referência” / “...multiplicar o valor da cia”

- no mundo
- no continente
- no país
- na região
- na cidade
- no bairro...



Valores – Referências Éticas, Crenças

Valores da Empresa \neq Valores Individuais (mas devem ser próximos!)



Ideias fundamentais da Empresa, princípios ou crenças que servem de guias para o comportamento dos funcionários, para buscar a Visão da Empresa.

Devem ser compatíveis com a Missão da Empresa.

Estratégia

A Estratégia consiste de um ou mais planos usados para se alcançar a Visão.



Por exemplo, para ser o “fornecedor líder de *software* de gestão para pequenas empresas”, pode-se ter que decidir se a melhor Estratégia para atingir esse objetivo é:

- comprar outros concorrentes
- ou crescer de forma orgânica (aumentando a empresa por meio do reinvestimento de lucros acumulados)
- ou uma combinação das duas.

Estratégia

Uma Estratégia pode estar baseada em um abordagem:

- para dentro da organização, buscando aproveitar seus pontos fortes ou
- para fora da organização, com foco nos competidores, no ambiente e no clima dos negócios.

Estratégia \neq Gestão

Estratégia envolve decisões difíceis, escolher o que a organização fará e o que não fará, de que forma ela se diferenciará.

Uma boa Gestão pode estar totalmente baseada em boas práticas amplamente utilizadas por diversas organizações.

Tática

Táticas são ações ou atividades específicas, programas e projetos usados para cumprir a implementação de uma Estratégia de sucesso. Um plano de ação tem três elementos principais:

- As tarefas específicas: o que será feito e por quem.
- Cronograma: quando é que essas tarefas serão realizadas.
- A alocação de recursos: quais os recursos disponíveis para o desenvolvimento das atividades. Quem tem mais de uma Estratégia deve ter Táticas diferentes para cada uma delas.

Importante: as empresas não são obrigadas a instituir Missão, Visão, Valores e Estratégia de acordo com o mundo acadêmico!

Estratégia X Tática

No mundo militar:

- Uma boa Estratégia ajuda a vencer a guerra
- Uma boa Tática ajuda a vencer uma batalha

Estratégia – criação de cenários para o futuro

Tática – passos de curto prazo que ajudarão a alcançar a Visão

Estratégia deve ser persistente.

As ações táticas são utilizadas para se entregar a Estratégia. Devem ser flexíveis, pois enquanto a Estratégia deve ser pouco mutável ao longo de dado período de tempo, as Táticas precisam ser facilmente adaptadas, substituídas, acrescentadas ou removidas.

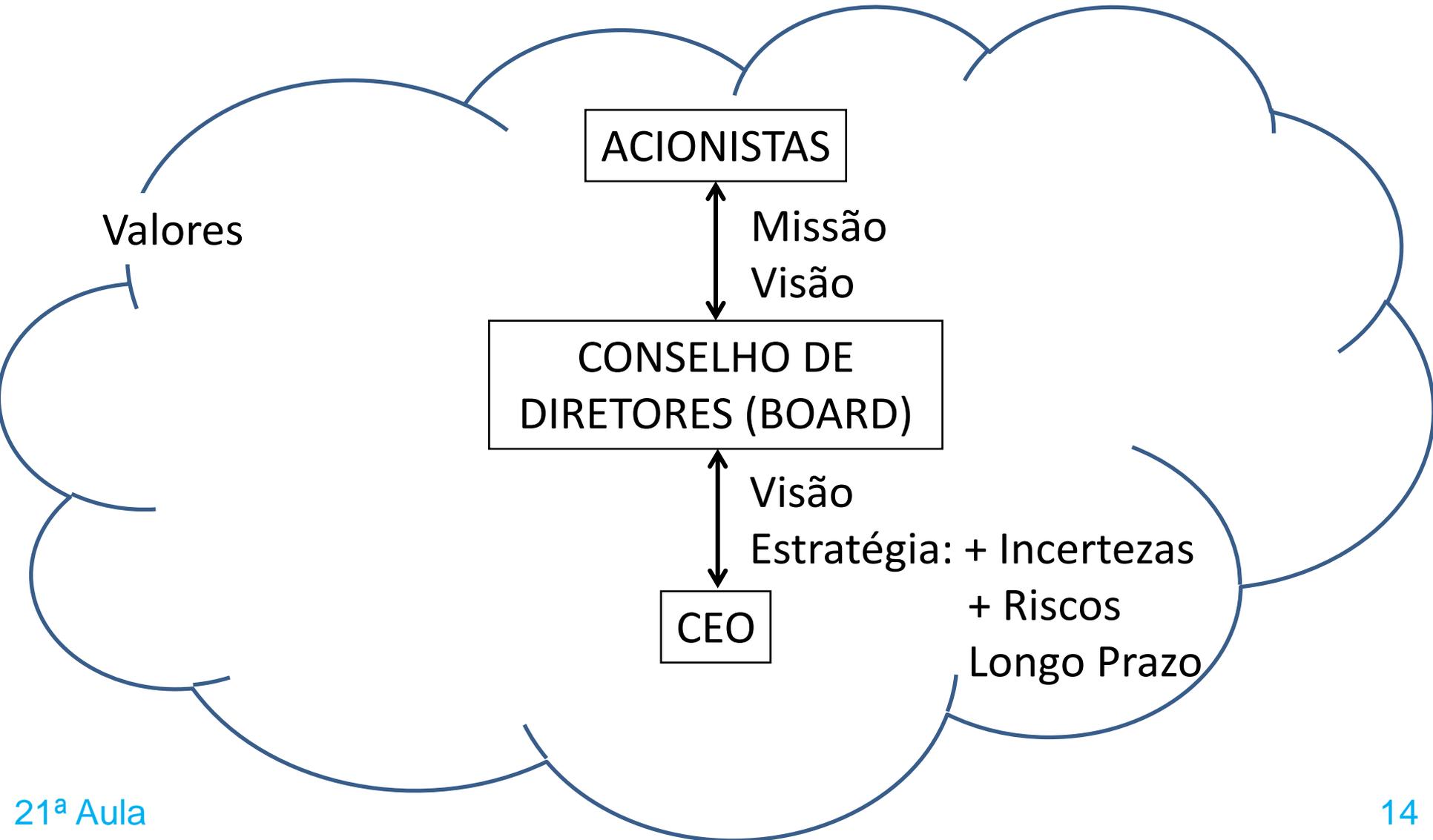
Estratégico X Tático X Operacional



Como funciona na Prática? Por meio da Governança Corporativa

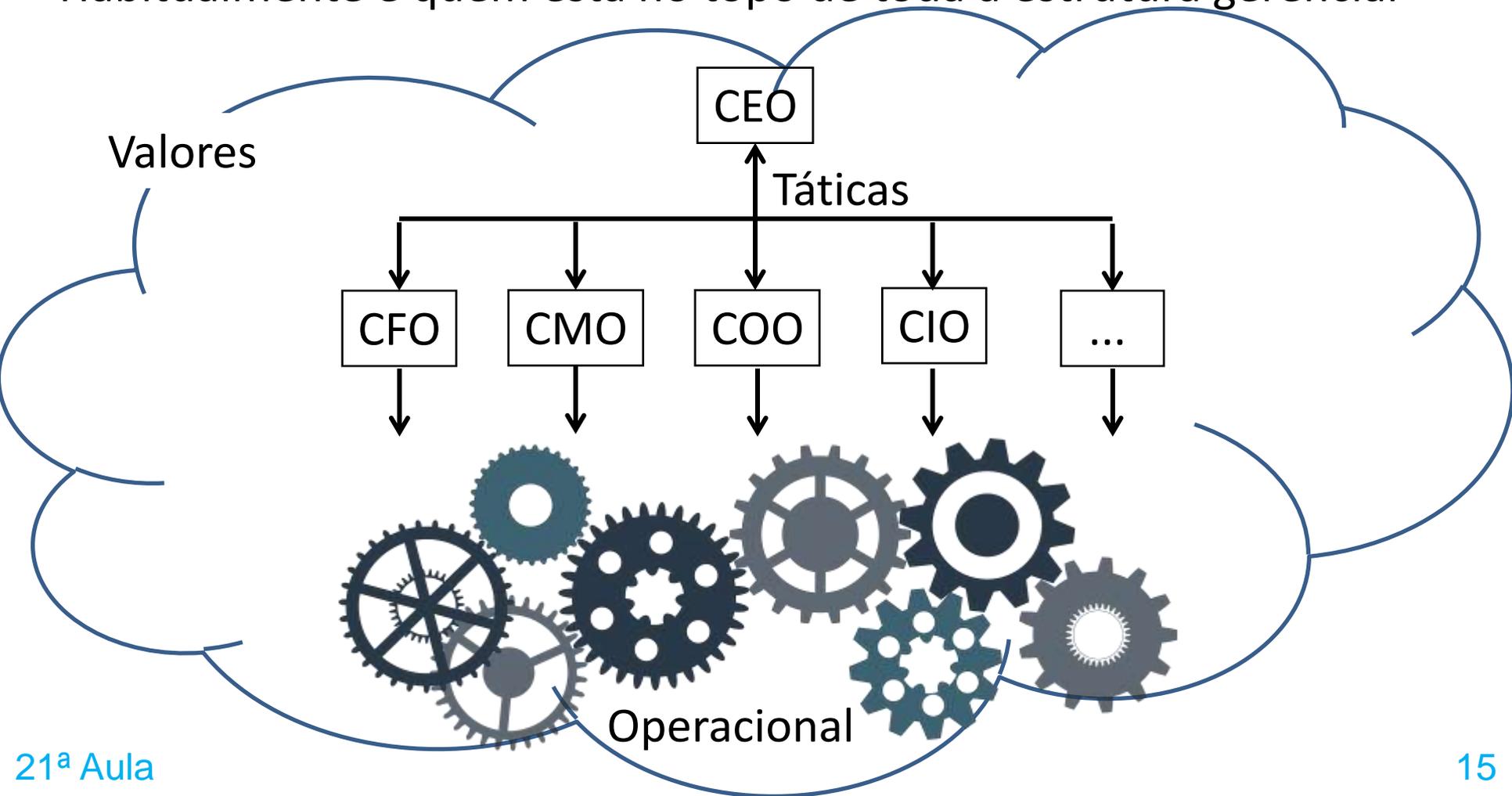


Organização Habitual de Grandes Empresas



CEO – Chief Executive Officer

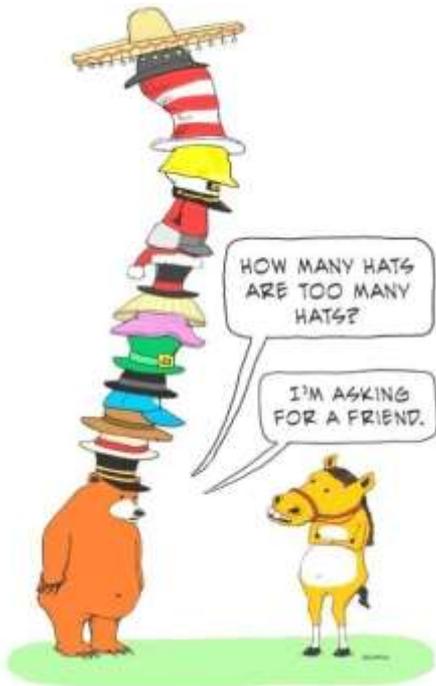
Habitualmente é quem está no topo de toda a estrutura gerencial



As Estruturas podem variar

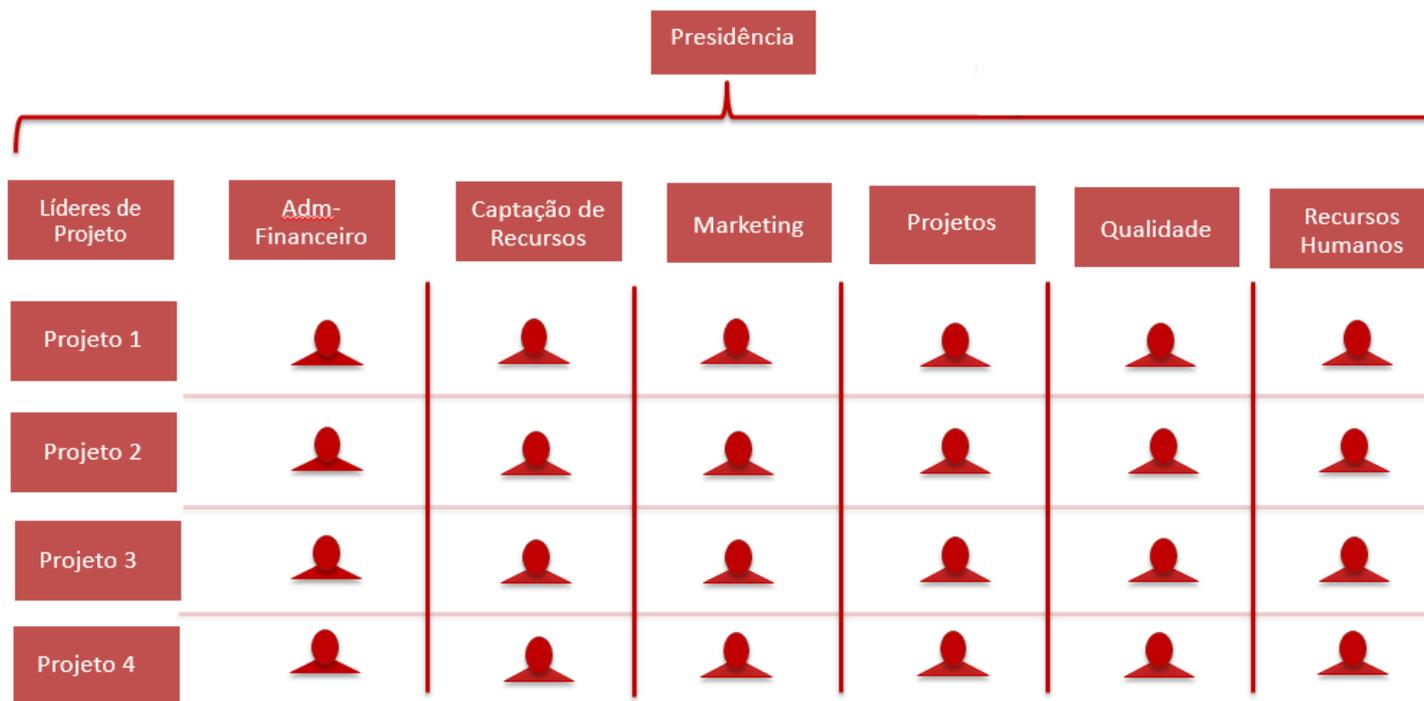
Abaixo de um CEO, também podemos ter:

- Presidentes de filiais em diferentes países, e, abaixo desses, Vice-Presidentes, ou Diretores, ou ainda Gerentes, de Finanças, Marketing, Operações, Tecnologia, etc.



- Se for um grande conglomerado, Presidentes das diferentes empresas que o compõem, e, abaixo desses, Vice-Presidentes, ou Diretores, ou ainda Gerentes, de Finanças, Marketing, Operações, Tecnologia, etc. Cada empresa pode ter sua própria Estratégia.
- E tudo isso ainda pode se sobrepor em uma estrutura matricial.
- Dificuldade de coordenação.
- *Stress.*

Estrutura Matricial



Exercício – Peso 2

Balanced Scorecard

Inovação

Estratégico X Tático X Operacional

Missão, Visão, Valores e Estratégia



Próxima aula: 27 de setembro!



Obrigado pela atenção!