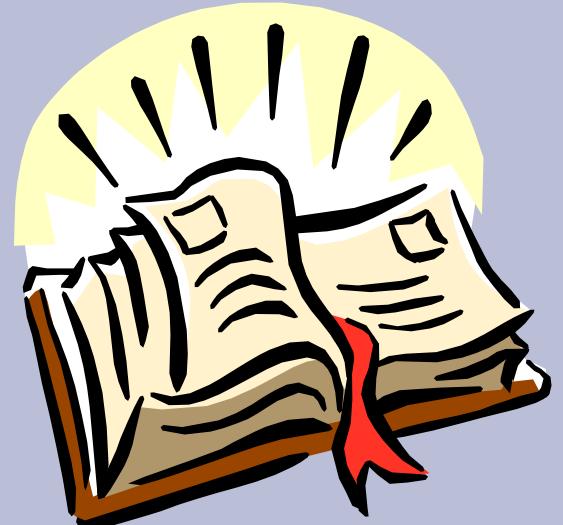


Princípios Organizacionais

Elementos do Propósito

- ✓ **Visão**
- ✓ **Negócio**
- ✓ **Missão**
- ✓ **Fatores Críticos de Sucesso**
- ✓ **Princípios e Valores**



Visão Organizacional

- “É um modelo mental claro e ‘luminoso’ de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura – possível descrito de forma simples, objetiva e partilhada por todos os dirigentes e colaboradores da empresa ou entidade”



Visão Organizacional

- O conceito de visão para a organização significa a explicitação do que se imagina para ela.

Desejos

Valores

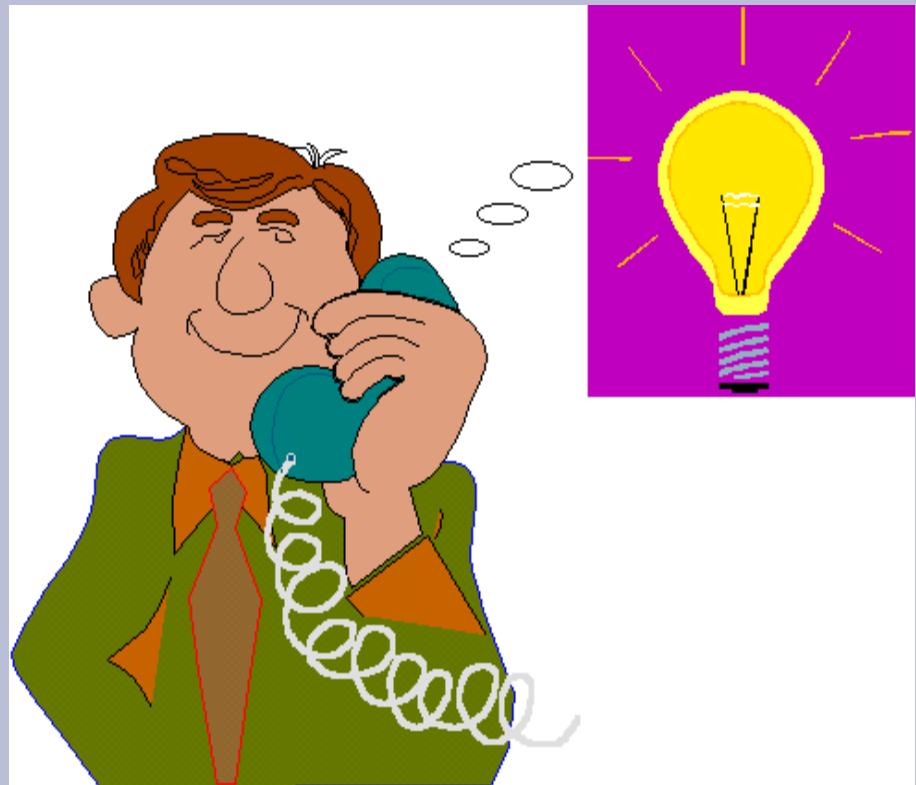
Sonhos

Ambições

Visão Organizacional

Visão" não é :

- ✓ *um sonho*
- ✓ *uma utopia*
- ✓ *uma fantasia*
- ✓ *uma quimera*



Visão Organizacional

- ✓ *explicita* o que a instituição *quer* ser
- ✓ *unifica* as expectativas
- ✓ *dá um sentido* de direção
- ✓ *facilita* a comunicação
- ✓ *ajuda* o envolvimento
- ✓ *favorece* o comprometimento
- ✓ *dá energia* às equipes de trabalho
- ✓ *inspira* as grandes diretrizes da entidade
- ✓ *baliza* as estratégias e demais ações



Fatores a considerar na elaboração da visão

- Habilidade em acumular e aplicar criativamente o aprendizado sobre o mercado e seu ambiente de atuação
- Participação na mente dos consumidores, por meio da marca
- Capacidade de criar e administrar alianças, coalizões e parcerias
- Desenvolvimento de competências distintivas
- Habilidade em desenvolver e explorar o potencial humano, como suporte aos fatores anteriores

Exemplo de Visões

BOEING

“Ser a Cia Aeroespacial número um do mundo e estar entre as primeiras industrias medidas pela qualidade, lucro e crescimento”

Orbitall

“Ser reconhecida como a melhor, maior e mais competitiva empresa no mercado sul-americano no negócio de serviço de informações comerciais”

Exemplo de Visões

CEFET

“Consolidar-se como centro de excelência em educação profissional e tecnológica no Estado de Santa Catarina”.

Definição de Negócio

- Negócio define os setores nos quais a organização atua ou pretende atuar.
- Estabelece os limites de atuação da empresa e indica onde devem ser dedicados os esforços e habilidades da organização



Definição do Negócio

- Definir o negócio é explicitar o âmbito de atuação da empresa
- Uma resposta à questão “Qual é o nosso Negócio”, sem a necessária reflexão pode levá-lo a uma armadilha; a uma resposta míope
- Deve-se centrar a análise no benefício, o que chama-se de visão estratégica do negócio, pois permite enxergar Oportunidades e Ameaças decisivas para o futuro da empresa.

(Pagnoncelli, Dernizo & Vasconcellos, Paulo F., 1992).

"Não me ofereça coisas.
Não me ofereça sapatos.

Ofereça-me a comodidade para meus pés e o prazer de caminhar.
Não me ofereça casa.

Ofereça-me segurança, conforto e um lugar que prime pela limpeza e felicidade.

Não me ofereça livros.

Ofereça-me horas de prazer e o benefício do conhecimento.
Não me ofereça discos.

Ofereça-me lazer e a sonoridade da música.
Não me ofereça ferramentas.

Ofereça-me o benefício e o prazer de fazer coisas bonitas.
Não me ofereça móveis.

Ofereça-me conforto e tranquilidade de um ambiente aconchegante.
Não me ofereça coisas.

Ofereça-me idéias, emoções, ambiência, sentimentos e benefícios.
Por favor, não me ofereça coisas."

Autor desconhecido

Definição do Negócio

Negócio		
Empresa	Restrito	Abrangente
Editora Abril	Publicações	Difusão de informações
TIM	Telefonia	Transporte de informações
Caterpillar	Tratores	Movimentação de terras
Serpro	Processamento de dados	Informática
VASP	Transporte aéreo	Transporte

Evolução do Negócio (ex:IBM)

Início da década de 50

Fim da década de 50

Início da década de 60

Fim da década de 60

Início da década de 70

Fim da década de 70

Início da década de 80

Fim da década de 80

Início da década de 90

Computadores

Processamento de dados

Manipulação de Informações

Solução de problemas

Minimização de riscos

Desenvolvimento de Alternativas

Telemática

Informação

Abrangência de Informação

Missão Organizacional

- ✓ Qual é a necessidade básica que a organização pretende suprir?
- ✓ Que diferença faz ela existir ou não?
- ✓ Para que serve?
- ✓ Para que existe?
- ✓ Qual é a sua ‘razão de ser’?
- ✓ Qual a motivação básica que inspirou seus fundadores?

Missão Organizacional

- "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

Missão Organizacional

- "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."

Philip Kotler

Missão Organizacional

- "Você pode não aprender muito ao ler a missão de uma empresa - mas você aprenderá muito ao tentar escrevê-la."

S. Tilles

Missão Organizacional

- "Definir a missão de uma empresa é difícil, doloroso e arriscado, mas é só assim que se consegue estabelecer políticas, desenvolver estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar. É só assim que uma empresa pode ser administrada, visando um desempenho ótimo."

Peter Drucker

Missão Organizacional

- Enquanto a visão estabelece onde a organização quer chegar, a missão delimita sua atuação no espaço de negócio escolhido
- Consiste na razão de existência da organização e na delimitação de seus espaço de atuação
- A missão implica na compreensão comum do papel da organização em face da realidade, expressando sua razão de existir

Pressupostos para a definição da missão

- Ao definir a missão, a organização deve atentar para alguns pressupostos básicos, que devem ser utilizados para sua elaboração.
 - Quem é e onde está nosso cliente?
 - Quem poderá vir a ser nosso cliente?
 - O que podemos fazer para manter os primeiros clientes e conquistar os demais?
 - O que compra nosso cliente?
 - Como nossas competências distintivas poderão ser utilizadas para significar vantagem competitiva sustentável?

Missão Organizacional

- **Fazer o que? (Qual é o nosso negócio)**
- **Para quem? (Quem é o nosso cliente)**
- **Onde? (Base, prioridade)**
- **Como? (Desafio, diferencial)**
- **Com que finalidade? (Grupos de interesse)**

Exemplos de Missão

Mc Donald's

“Servir alimentos de qualidade, com rapidez e simpatia, num ambiente limpo e agradável.”

TELEBRÁS

“Propiciar á sociedade serviços de telecomunicações adequados ao seu desenvolvimento político e econômico e ao bem-estar social.”

Exemplos de Missão

Ford

“Nossa missão é atender às necessidades de transporte de nossos clientes, aprimorando nossos produtos e serviços, prosperando com a empresa e proporcionando retorno aos acionistas.”

GM

“Fornece produtos e serviços de tal qualidade que nossos clientes sintam que receberam mais pelo que pagaram, nossos empregados e parceiros de negócios se beneficiem de nosso êxito e os nossos acionistas tenham maior retorno do seu investimento.”

Exemplos de Missão

Petrobrás

“Assegurar o abastecimento do mercado nacional de petróleo, gás natural e derivados, através das atividades definidas na Lei 2.004, de forma rentável e a menores custos para a sociedade, contribuindo para o desenvolvimento do país.”

Jornal do Brasil

“Atuar no setor de comunicação, de forma competitiva e rentável, com o compromisso de informar com imparcialidade, garantindo a liberdade de expressão, contribuindo para o desenvolvimento cultural e a melhoria da qualidade de vida da sociedade.”

Exemplos de Missão

Localiza Rent-a-car

“Oferecer soluções em transporte, através do aluguel de carros, buscando a excelência”

BNDES

“Contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país.”

Exemplos de Missão

CEFET

“Desenvolver o conhecimento científico e tecnológico, formando indivíduos para o exercício da cidadania e da profissão”

Visão ou Missão ?

Visão:

Que objeto **é** este?

“Este móvel é uma cadeira”



Missão:

Para que serve
este objeto?

“Este móvel serves
para descansar”

Fatores Críticos de Sucesso (FCS)

- É um ou mais atributos que a empresa deve dispor para ser bem sucedida em suas atividades
- A empresa deve alcançar um desempenho no mínimo satisfatório em relação aos FCS's
- A quantidade de FCS's deve ser reduzida. Torna-se difícil alcançar o sucesso quando necessita-se uma grande quantidade de atributos

Fatores Críticos de Sucesso (FCS)

Exemplos:

- Satisfação do Cliente
- Atendimento
- Qualidade do Produto
- Assistência

Fatores Críticos de Sucesso (FCS)

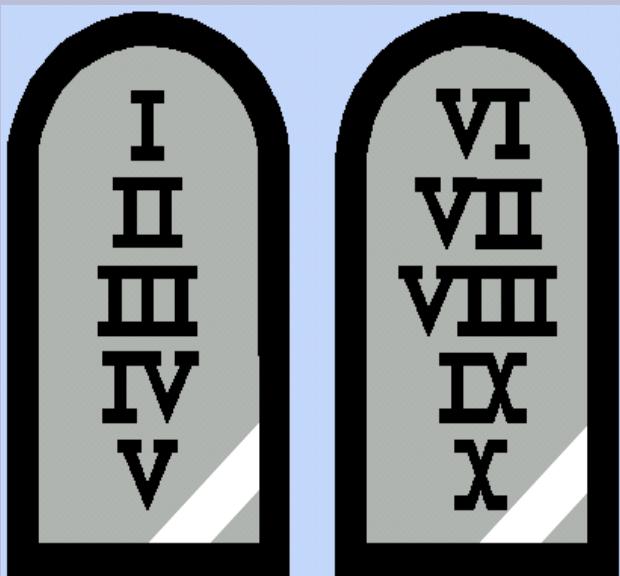
Exemplo (INTEL):

- Inovação e Tecnologia
- Desenvolvimento de Produtos
- Serviço aos Clientes
- “*Know-How*”

Princípios e Valores

"Seja flexível e, quando não puder aceitar os termos, aceite os meios termos. Porém, não confunda meios-termos com meios princípios. Meios princípios não existem".

Ilie Gilbert



Princípios e Valores

- Princípios são balizamentos para o processo decisório e para o comportamento da empresa no cumprimento de sua Missão.
- Apesar de ser esse o termo mais utilizado, algumas empresas usam outros títulos tais como: Credo, Valores, Política, Filosofia, etc

Princípios e Valores

O Segredo do sucesso das 500 maiores da Fortune

- Contato permanente com clientes
- Estrutura com poucos níveis
- Executivos inovadores e empreendedores
- **Princípios ou valores explicitados**

Princípios e Valores

WEG :

- Valorização do homem
- Assistência Técnica confiável
- Reinvestimento dos lucros
- Vender soluções em vez de produtos
- Acionista igual a sócio
- Qualidade autêntica
- Clientes e Fornecedores tratados com justiça e respeito
- Tecnologia de ponta e produtos atualizados (normas e padrões)
- Independência tecnológica em produtos e serviços

Princípios e Valores

LOCALIZA NATIONAL :

- Expectativas dos clientes orientam nossas ações
- Busca constante da eficácia
- Estilo gerencial empreendedor, inovador e participativo
- Valorização do indivíduo
- Zelo pela imagem da empresa
- Ética nos relacionamentos

Princípios e Valores

JOHNSON & JOHNSON :

- 1^a Responsabilidade: Junto aos Clientes, representados pelas mães, médicos, enfermeiras, hospitais e todos os que usam os produtos Johnson & Johnson.
- 2^a Responsabilidade: Junto aos Funcionários.
- 3^a Responsabilidade: Junto aos Dirigentes.
- 4^a Responsabilidade: Junto à Comunidade.
- 5^a Responsabilidade: Junto aos Acionistas.

Mãos à Obra !

- Criem para sua turma:
 - Visão
 - Negócio
 - Missão
 - Fatores Críticos de Sucesso
 - Princípios e Valores