

GESTÃO E EMPREENDEDORISMO

PROFESSOR JESSE NERY FILHO



O QUE VEREMOS HOJE?

- DEFINIÇÕES GESTÃO EMPRESARIAL
- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: POR ONDE COMEÇAR?
- MISSÃO, VISÃO E VALORES
- ANÁLISE DA INDÚSTRIA
- ANÁLISE FOFA (SWOT)
- EXEMPLOS E ATIVIDADES

GESTÃO EMPRESARIAL

- DIRIGIR ESTRATEGICAMENTE UMA EMPRESA É UMA ATITUDE GERAL QUE PERMITE IDENTIFICAR A MISSÃO, OS OBJETIVOS E AS AÇÕES A SEREM EMPREENDIDAS EM UMA ORGANIZAÇÃO PARA FAZÊ-LA INTERAGIR COM O AMBIENTE DE FORMA COMPETITIVA, ENCONTRANDO SOLUÇÕES E ALTERNATIVAS PARA ESCAPAR DAS ARMADILHAS DA COMODITIZAÇÃO.
- NO PASSADO, A GESTÃO EMPRESARIAL ERA UMA TAREFA MAIS FÁCIL. OS PLANOS EMPRESARIAIS PODIAM SER FEITOS POR EXTRAPOLAÇÃO DA EVOLUÇÃO DO PASSADO COM A ERA DA REPETIÇÃO .DEPOIS DA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL, O CRESCIMENTO ECONÔMICO PERMITIU PROJEÇÕES E A AMPLIAÇÃO DE OPORTUNIDADES COM A ERA DA EXPANSÃO.

A CONTINGÊNCIA DA GLOBALIZAÇÃO ENSINOU QUE AGIR LOCALMENTE JÁ NÃO BASTA MAIS: É PRECISO SER GLOBAL.

- O LÍDER, NÃO É MAIS O DONO DA VERDADE, MAS SIM O INSPIRADOR DE UMA EQUIPE CRIATIVA E ENVOLVIDA. ESTA É A ERA EM QUE A GESTÃO EMPRESARIAL DEVE SER ORIENTADA PARA O CRESCIMENTO E A EXPANSÃO COM LUCRO, DE FORMA SUSTENTÁVEL.
- POR QUE A ÊNFASE EM SUSTENTABILIDADE? AS RECENTES CRISES ECONÔMICO-FINANCEIRAS CONDENARAM A CRENÇA EXAGERADA NA SOLUÇÃO DO MERCADO POR PARTE DAS INSTITUIÇÕES, DAS ORGANIZAÇÕES E DAS PESSOAS. AS MODIFICAÇÕES ORA IMPLANTADAS CARACTERIZAVAM A ERA DA DESCONTINUIDADE, NA QUAL DADOS E FATOS NÃO MOSTRAVAM MAIS UMA SEQUÊNCIA LÓGICA, DIFICULTANDO A LEITURA DOS SEUS SINAIS PARA UMA GESTÃO EMPRESARIAL CONFORTÁVEL.

NOVA VISÃO DA GESTÃO EMPRESARIAL

- MUITO SE FALA EM CRIAÇÃO DE VALOR, MAS COMO RESPONDER AO DESAFIO DE CRIAR VALOR PARA AS ORGANIZAÇÕES OU PARA SEUS PRODUTOS/SERVIÇOS? LÍDERES SÃO ENTENDIDOS COMO AQUELES QUE SABEM LIDAR COM OS PÚBLICOS COM OS QUAIS A EMPRESA LIDA, OS CHAMADOS GRUPOS DE INTERESSE.

GRUPOS DE INTERESSE

- OS COLABORADORES - É PRECISO UM COMPROMISSO COM OS COLABORADORES, NO SENTIDO DE LHEOS DAR ESPAÇO PARA O DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL, EXPLORANDO MELHOR O SEU POTENCIAL PRODUTIVO;
- OS CLIENTES - COLABORADORES CAPACITADOS E PREPARADOS TENDEM A SE COMPROMETER COM A SATISFAÇÃO DO CLIENTE E DO SEU CONSUMIDOR;
- OS FORNECEDORES - CLIENTES REGULARES E EM EXPANSÃO SUGEREM FORMAR ALIANÇAS COM FORNECEDORES ESTRATÉGICOS E CONFIÁVEIS;
- A COMUNIDADE - A REPUTAÇÃO DE UMA EMPRESA SÓLIDA, SUSTENTÁVEL ECONÔMICA E FINANCEIRAMENTE, CRIA OPORTUNIDADES PARA A COMUNIDADE E BEM-ESTAR SOCIAL;
- OS INVESTIDORES/ACIONISTAS - SE A EMPRESA CONSEGUIE ATENDER TODOS OS SEUS STAKEHOLDERS ANTERIORES, POTENCIALIZA A CONFIANÇA DE INVESTIDORES.

MODELOS DE GESTÃO EMPRESARIAL

- ERA DA PRODUÇÃO EM MASSA;
- ERA DA EFICIÊNCIA
- ERA DA QUALIDADE E DA COMPETITIVIDADE

ERA DA PRODUÇÃO EM MASSA

- MARCADA PELA CONTRIBUIÇÃO DE FREDERICK TAYLOR, CARACTERIZADA PELA SUPERESPECIALIZAÇÃO DO TRABALHADOR NO DESEMPENHO DAS TAREFAS, RESSALTANDO O ESTUDO DOS TEMPOS E MOVIMENTOS. OS OPERÁRIOS ERAM VISTOS COMO UMA EXTENSÃO DA MÁQUINA E DEVERIAM ESPECIALIZAR-SE EM TAREFAS MECÂNICAS E REPETITIVAS A FIM DE PRODUZIR CADA VEZ MAIS. HENRY FORD ADOTA, EM SUA FÁBRICA DE AUTOMÓVEIS, A LINHA DE MONTAGEM;

ERA DA EFICIÊNCIA

- A TEORIA DA BUROCRACIA PROPOSTA POR WEBER SE CARACTERIZOU PELA CRIAÇÃO DE DIVERSAS REGRAS E PADRÕES ACERCA DO TRABALHO, DA HIERARQUIA E DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS. TAL ABORDAGEM DEU ESPAÇO ÀS NOVAS FILOSOFIAS CENTRADAS NO SISTEMA E NOS RECURSOS HUMANOS, RESULTANDO EM ABORDAGENS MAIS INOVADORAS, PROVOCANDO A PASSAGEM DA SOCIEDADE INDUSTRIAL PARA A SOCIEDADE DO CONHECIMENTO;

ERA DA QUALIDADE E DA COMPETITIVIDADE

- AMBAS SE CARACTERIZARAM POR UMA RELAÇÃO CADA VEZ MAIS ESTREITA ENTRE EMPRESA E CLIENTE, BUSCANDO SATISFAZÊ-LOS EM SUAS NECESSIDADES, POR MEIO DA DIVERSIDADE.
- NOVOS GESTÕES DE MODELO:
 - ADMINISTRAÇÃO JAPONESA
 - ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA
 - ADMINISTRAÇÃO HOLÍSTICA

ADMINISTRAÇÃO JAPONESA

- A ECONOMIA JAPONESA DO PÓS-GUERRA SUPEROU, EM CURTO ESPAÇO DE TEMPO, AS EXPECTATIVAS MAIS OTIMISTAS, TORNANDO-SE UM GRANDE SÍMBOLO DE EVOLUÇÃO. UM DOS CONCEITOS CRIADOS POR ESTE MODELO DE GESTÃO FOI A IMPLANTAÇÃO DA QUALIDADE TOTAL QUE GANHOU OLHARES DO MUNDO INTEIRO;

ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA

- EXTREMAMENTE RECEPTIVA À INOVAÇÃO E À MUDANÇA, VENDO NESTA, UMA OPORTUNIDADE AO INVÉS DE UMA AMEAÇA. ESTA LINHA DE GESTÃO, FOI TAMBÉM MARCADA PELA BUSCA DE PARCERIA COM OUTRAS EMPRESAS POR MEIO DE ALIANÇAS ESTRATÉGICAS, TERCEIRIZAÇÕES E JOINT VENTURES. ESTE MODELO DE GESTÃO CONTRAPÕE-SE AO ESTILO JAPONÊS, IMPLANTANDO HORÁRIOS FLEXÍVEIS E O DESENVOLVIMENTO DE UM CLIMA ORGANIZACIONAL FAVORÁVEL PELAS POLÍTICAS TRANSFORMADORAS DE RELAÇÕES HUMANAS (RH).

ADMINISTRAÇÃO HOLÍSTICA

- APARECEM AS CHAMADAS CÉLULAS DE PRODUÇÃO, EM QUE OS FUNCIONÁRIOS PRODUZEM E SE AUTO-GERENCIAM. POR ISSO, ESSE MODELO TEM COMO CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS, A DISPENSA DE AUTORIDADE E ALTO NÍVEL DE COMUNICAÇÃO LATERAL, RODIZIO DE FUNÇÕES COM VISÃO HOLÍSTICA, BUSCANDO A MULTIFUNCIONALIDADE, ALÉM DO COMPROMETIMENTO INDIVIDUAL.

OBJETIVOS DA GESTÃO ESTRATÉGICA

- NORMALMENTE, EM UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, OS EMPREENDEDORES DEFINEM UM CONJUNTO DE OBJETIVOS CORPORATIVOS OUSADOS E UM PRAZO DETERMINADO PARA ALCANÇÁ-LOS, PORÉM MUITOS GESTORES SE CONFUNDEM COM O OBJETIVO, POIS ACHAM QUE CRIAÇÃO DE VALOR PARA O ACIONISTA É O PRINCIPAL OBJETIVO.
- O VALOR PARA O INVESTIDOR, EM GERAL, OU O ACIONISTA, EM PARTICULAR, É CONSEQUÊNCIA DO ALCANCE DOS OBJETIVOS QUE VISAM CRIAR VALOR, PRIMEIRAMENTE, PARA OS COLABORADORES, CLIENTES, FORNECEDORES E COMUNIDADE. JACK WELCH (2007, P. 37), EX-EXECUTIVO DA GE, DECLAROU QUE ESSE OBJETIVO, COLOCADO EM PRIMEIRO LUGAR, É UM EQUÍVOCO. SEGUNDO ELE: “O FOCO TEM DE SER NOS COLABORADORES E NOS CLIENTES” E DESTACOU QUE “O VALOR DO ACIONISTA É APENAS O RESULTADO.”

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: POR ONDE COMEÇAR?

- ELABORAR UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SIGNIFICA ANALISAR E FIXAR, DE FORMA INSPIRADORA, AS COMPETÊNCIAS CAPAZES DE TRANSFORMAR INVESTIMENTOS E TECNOLOGIAS DE FORMA A SUSTENTAREM O ALCANCE DOS OBJETIVOS. PARA CHEGAR A UMA ESTRATÉGIA EFICIENTE, O EMPREENDEDOR DEVE ESTAR ATENTO ÀS EVIDÊNCIAS DE AMEAÇAS E OPORTUNIDADES NO AMBIENTE EXTERNO E ÀS FRAQUEZAS E FORÇAS NO AMBIENTE INTERNO DA EMPRESA. SE O EMPREENDEDOR TOMA MAIS DECISÕES COM BASE EM SUPOSIÇÕES DO QUE EM FATOS, AUMENTA A DISTÂNCIA ENTRE ONDE ESTÁ SEU DESEMPENHO E ONDE DEVERIA ESTAR.

ELEMENTOS BÁSICOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- O QUE SE QUER SER;
- EM QUAL VANTAGEM COMPETITIVA SE ACREDITA;
- QUAL É O PÚBLICO QUE SE QUER ATINGIR.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

- UM DOS ASPECTOS MAIS IMPORTANTES, SENÃO O MAIS DIRETIVO E O QUE MAIS ORIENTA, NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, É O ESTABELECIMENTO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES.

MISSÃO

- POR QUE A EMPRESA EXISTE?
- O QUE A EMPRESA FAZ?
- PARA QUEM FAZ?

VISÃO

- O ENUNCIADO DA VISÃO, ALÉM DOS ASPECTOS DE ASPIRAÇÃO E INSPIRAÇÃO, DE SER PRÁTICA, REALISTA E VISÍVEL DEVE FACILITAR A RESPOSTA ÀS SEGUINTE PERGUNTAS:
 - NO QUE A EMPRESA QUER SE TORNAR?
 - QUAL DIREÇÃO É APONTADA?
 - ONDE ESTAREMOS?
 - O QUE A EMPRESA SERÁ?
 - EM QUE DIREÇÃO DEVO APONTAR MEUS ESFORÇOS?
 - ESTOU AJUDANDO A CONSTRUIR O QUE?
 - OS RECURSOS INVESTIDOS ESTÃO LEVANDO A EMPRESA PARA ONDE?

VALORES

- OS VALORES TAMBÉM PODEM SER VISTOS COMO UM CONJUNTO DE CRENÇAS OU PRINCÍPIOS QUE:
 - DEFINEM E FACILITAM A PARTICIPAÇÃO DAS PESSOAS NO DESENVOLVIMENTO DA MISSÃO, DA VISÃO E DOS PRÓPRIOS VALORES;
 - DEFINEM E FACILITAM A ARTICULAÇÃO DA MISSÃO, DA VISÃO E DOS VALORES; FACILITAM A COLABORAÇÃO ENTRE OS EMPREGADOS;
 - FACILITAM O COMPROMETIMENTO DOS EMPREGADOS COM O MERCADO;
 - FACILITAM O COMPROMETIMENTO DOS EMPREGADOS COM A COMUNIDADE E A SOCIEDADE.

VALORES

- O CONJUNTO DE VALORES DEFINE A REGRA DO JOGO EM TERMOS DE COMPORTAMENTOS E ATITUDES, DEVENDO CONTER UM SUBCONJUNTO DAS RESPOSTAS ÀS SEGUINTE PERGUNTAS:
 - COMO OS EMPREGADOS DEVEM SE PORTAR, INDIVIDUALMENTE? COMO OS EMPREGADOS SE RELACIONAM ENTRE SI?
 - COMO OS EMPREGADOS SE RELACIONAM COM OS CLIENTES? COMO A EMPRESA TRATA SEUS CLIENTES?
 - COMO A EMPRESA FAZ NEGÓCIOS?
 - COMO NOS RELACIONAMOS COM A COMUNIDADE?
 - QUAL A NOSSA RESPONSABILIDADE FRENTE À SOCIEDADE?
 - QUE VALORES, CRENÇAS OU PRINCÍPIOS SÃO IMPORTANTES PARA A EMPRESA FAZER O QUE FAZ, PARA QUEM FAZ E PARA O QUE ELA QUER SE TORNAR?

MISSÃO, VISÃO E VALORES – IFBAIANO

- 1.3.1 MISSÃO (FUNÇÃO SOCIAL)
 - OFERECER EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA DE QUALIDADE, PÚBLICA E GRATUITA, NAS DIFERENTES MODALIDADES, PREPARANDO PESSOAS PARA O PLENO EXERCÍCIO DA CIDADANIA E CONTRIBUINDO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL E ECONÔMICO DO PAÍS, ATRAVÉS DE AÇÕES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO.
- 1.3.2 VISÃO
 - SER UMA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA REFERÊNCIA NA BAHIA, EM TODAS AS ÁREAS E MODALIDADES DE OFERTA, SOBRETUDO, NO DESENVOLVIMENTO E FORTALECIMENTO DE TECNOLOGIAS AGRÁRIAS QUE CONTRIBUAM PARA O CRESCIMENTO SOCIOECONÔMICO E CULTURAL DO ESTADO.

MISSÃO, VISÃO E VALORES – IFBAIANO

- 1.3.3 VALORES

A) EXCELÊNCIA – PAUTADA NA EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE NOS PROCESSOS DE GESTÃO.

B) GESTÃO DEMOCRÁTICA – PAUTADA NOS PRINCÍPIOS DE JUSTIÇA, PARTICIPAÇÃO, CORRESPONSABILIDADE, IGUALDADE NAS RELAÇÕES SOCIAIS E NOS PROCESSOS DE GESTÃO.

C) ÉTICA – PAUTADA NOS PRINCÍPIOS DE TRANSPARÊNCIA, JUSTIÇA SOCIAL E RESPONSABILIDADE COM O BEM PÚBLICO.

D) VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES – PAUTADA NO FORTALECIMENTO E RECONHECIMENTO QUE O DESEMPENHO DA INSTITUIÇÃO DEPENDE DA VALORIZAÇÃO, DO DESENVOLVIMENTO PESSOAL E TÉCNICO, DO BEM-ESTAR E DA REALIZAÇÃO PROFISSIONAL DE TODOS OS SERVIDORES.

D) COMPROMETIMENTO – PAUTADO NO COMPROMETIMENTO DOS SERVIDORES COM O ATENDIMENTO AOS OBJETIVOS E DA MISSÃO INSTITUCIONAL.

E) COMPROMISSO SOCIAL – PAUTADO NO RECONHECIMENTO DE DIFERENÇAS HISTÓRICAS, ECONÔMICAS, CULTURAIS E SOCIAIS.

F) SUSTENTABILIDADE – PAUTADA NA RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL.

ATIVIDADE - MISSÃO, VISÃO E VALORES

- PENSAR EM UM NEGÓCIO NA ÁREA DE TI, INDICANDO O LOCAL E O NEGÓCIO, FAZER A DESCRIÇÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EMPRESA.

ANÁLISE DA INDÚSTRIA OU SETOR

- ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES
- PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES
- PODER DE BARGANHA DOS COMPRADORES
- CONCORRÊNCIA E RIVALIDADE
- SUBSTITUTOS
- O MERCADO INFORMAL/PIRATARIA

ANÁLISE FOFA (SWOT)

- O DESENVOLVIMENTO DE UMA MATRIZ DE FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS (FOFA), CUJA ORIGEM VEM DO TERMO EM INGLÊS STRENGTHS, WEAKNESSES, OPPORTUNITIES AND THREATS (SWOT), ENVOLVE NECESSARIAMENTE O FOCO EM UMA EMPRESA PARA ANÁLISE. ENTRETANTO, PODE-SE CONSIDERAR AS FORÇAS E FRAQUEZAS, E AS OPORTUNIDADES E AMEAÇAS QUE, EM GERAL, SÃO COMUNS ÀS PRODUTORAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE, SOBRETUDO EM RELAÇÃO ÀS GRANDES EMPRESAS DO MERCADO.

ANÁLISE FOFA (SWOT)

Forças

- Única padaria do bairro
- Pão quentinho toda hora
- Local com ar condicionado

Fraquezas

- O atendimento, às vezes, deixa a desejar
- O preço está um pouco alto

Oportunidades

- Aumentar a diversidade de produtos
- Fazer entregas nas casas

Ameaças

- A padaria do bairro vizinho anda fazendo entregas aqui

ANÁLISE FOFA (SWOT)

Forças

- Excelente plataforma tecnológica
- Time de fundadores capaz e motivado
- Tecnologia própria e difícil de ser copiada

Fraquezas

- Marca jovem e ainda desconhecida
- Falta de um especialista em marketing na equipe
- Pouco capital disponível para investimento

Oportunidades

- Investidores anjos interessados em capitalizar a empresa
- Novo pólo de startups sendo criado na mesma cidade da empresa
- Alta demanda pela solução desenvolvida pela empresa

Ameaças

- Alta iminente da taxa de juros
- Empresa multinacional com solução semelhante vindo para o Brasil
- Déficit no mercado de trabalho de profissionais que dominem as competências necessárias para o crescimento da empresa

ANÁLISE FOFA (SWOT)

- PENSAR EM UM NEGÓCIO NA ÁREA DE TI, INDICANDO O LOCAL E O NEGÓCIO, FAZER UMA ANÁLISE FOFA, INDICANDO AMEAÇAS INTERNAS E EXTERNAS RELACIONANDO COM OS ELEMENTOS SWOT.

ATIVIDADES ENTREGAR NA PLATAFORMA MOODLE ATÉ 25 DE MARÇO

- PENSAR EM UM NEGÓCIO NA ÁREA DE TI, INDICANDO O LOCAL E O NEGÓCIO, FAZER A DESCRIÇÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EMPRESA.
- PENSAR EM UM NEGÓCIO NA ÁREA DE TI, INDICANDO O LOCAL E O NEGÓCIO, FAZER UMA ANÁLISE FOFA, INDICANDO AMEAÇAS INTERNAS E EXTERNAS RELACIONANDO COM OS ELEMENTOS SWOT.