

Planejamento e Gestão Estratégica: uso do BSC

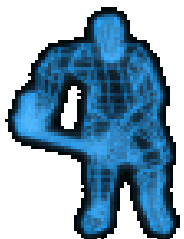
Maurício Fernandes Pereira

www.mauriciofpereira.com.br

www.facebook.com/MauricioFernandesPereira1

mfpcris@gmail.com

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira



MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



PLANEJAMENTO Estratégico

TEORIAS, MODELOS E PROCESSOS

1



Maurício Fernandes Pereira

PLANEJAMENTO O ESTRATÉGICO

GISELLY RIZZATTI
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



PLANEJAMENTO Estratégico

A CONTRIBUIÇÃO DA LIDERANÇA ORGANIZACIONAL PARA
O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

5

atlas

JULIANE INES DI FRANCESCO KICH
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



PLANEJAMENTO Estratégico

OS PRESSUPOSTOS BÁSICOS PARA
UMA IMPLANTAÇÃO EFICAZ

2



MÔNICA KÜLKAMP BEPLER
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



PLANEJAMENTO Estratégico

A CONTRIBUIÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA
O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

3

atlas

DYOGO NEIS
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



PLANEJAMENTO Estratégico

A CONTRIBUIÇÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA
O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

4

atlas

Manuel Portugal Ferreira
Maurício Fernandes Pereira
Fernando Antônio Ribeiro Serra
Gilberto de Oliveira Moritz

Estratégia em Diferentes Contextos Empresariais

Fundamentos,
Modelos e
Perspectivas

atlas

Maurício Fernandes Pereira

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Manuel Portugal Ferreira
Fernando Antônio Ribeiro Serra
Maurício Fernandes Pereira
Gilberto de Oliveira Moritz

Estratégia Corporativa

Implementação,
Controle e
Internacionalização

atlas

Marcelo Zenaro
Maurício Fernandes Pereira

Marketing Estratégico para Organizações e Empreendedores

Guia Prático e Ações
Passo a Passo

atlas

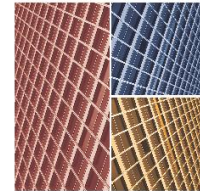
GILBERTO DE OLIVEIRA MORITZ
MARIANA OLIVEIRA MORITZ
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA

PLANEJAMENTO POR CENÁRIOS PROSPECTIVOS

REFERENCIAL METODOLÓGICO BASEADO
EM CASOS PARA A APLICAÇÃO PRÁTICA
NAS ORGANIZAÇÕES

atlas

SIQUEIRA DE MORAIS NETO
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA



Criação de Valor Compartilhado

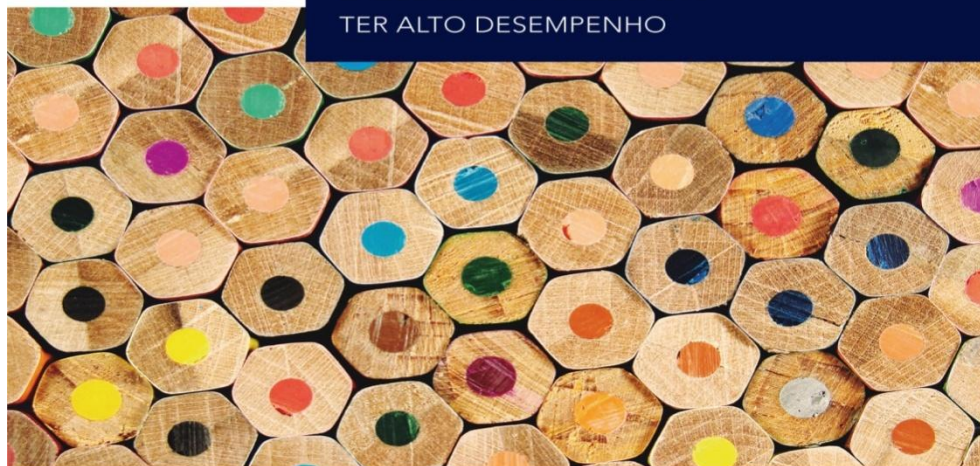
Planejamento de Estratégia e
Metodologia para Aplicação Fundamentada
no Conceito de Michael Porter

atlas

DIEGO CALEGARI
MAURÍCIO FERNANDES PEREIRA

PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA DAS ESCOLAS

O QUE LEVA AS ESCOLAS A
TER ALTO DESEMPENHO



atlas



Logo . . .

Chegou o dono da verdade...

Não sou o Dono da Verdade!!

A

+

P



R

Árvore do Aprendizado

Capas ...

Iniciando 2013



CULTURA
Os contos inéditos de Guimarães Rosa que Graciliano detestou

SEXO
Como escrever um livro pornô de sucesso

RELIGIÃO 2.0
O risco de cultivar a internet como se fosse uma divindade

ÉPOCA
www.epoca.com.br

CADÊ A ESTADISTA?

O POVO TOMA AS RUAS, A ECONOMIA DESANDA, OS POLÍTICOS BATEM CABEÇA - E O GOVERNO MUDA DE ASSUNTO...

EDITORIA GLOBO

ISSN 1119-0914

PRODUTO BRASIL

REPORTAGEM DE CAPA

EDUCAÇÃO
Por que a avaliação da proficiência é essencial para o país

EMPRESA VERDE
EPOCA premia as melhores companhias na preservação do meio ambiente

PIKETTY EM XEQUE
O que é mais importante: acabar com a pobreza ou reduzir a desigualdade?

ÉPOCA
www.epoca.com.br

DEIXA O HOMEM TRABALHAR

A escolha de Joaquim Levy para o Ministério da Fazenda foi um alento. Agora, a presidente Dilma precisa dar a ele liberdade para agir

EDIÇÃO 861

NÃO ESTRESSE
Você tem mais tempo do que pensa

Um novo livro ensina a aproveitar melhor seus dias - sem correria nem ansiedade

ENTREVISTA
Yoani Sánchez diz a ÉPOCA que vê a mão do governo cubano nos protestos contra ela

ÉPOCA
www.epoca.com.br

O eclipse do Brasil

A festa acabou. A economia empacou. O investidor fugiu. E agora?

ISSN 1119-0914

00770

9 771119 007700

28 FEVEREIRO 2015 R\$ 7,90 | R\$ 9,90

EDITORIA GLOBO

MEMORA DO VALLE: PÃO PRECISA DE REFORMAS | EPIDEMIA: A BATALHA BILIONÁRIA DE BELL
PARA TER UM VALE DO SÉCULO DO BEL PERCE | GATES PARA SALVAR O MUNDO DO TIGRE ESCURO

ISTOÉ Dinheiro

DESEMPREGO O MONSTRO ACORDOU

ÀS VÉSPERAS DO SEGUNDO TURNO DAS ELEIÇÕES PRESIDENCIAIS, AS ESTATÍSTICAS MOSTRAM QUE O PAÍS DO PLENO EMPREGO VIROU SONHO DE UMA NOITE DE VERÃO. AS DEMISSÕES E AS FÉRIAS COLETIVAS NA INDÚSTRIA TIRAM O SOMO DE EMPRESÁRIOS, EXECUTIVOS E TRABALHADORES

ENTRADA NAS FABRICAS, EMPRESAS RECHAMAM MIL UNHAS NESTE ANO
DESEMPREGO: MEDO DE PERDER O EMPREGO É O MAIOR DESDE 2009
INFLAÇÃO ACTUAL CHEGA A 6,7% ANUAL, O MAIOR NÍVEL DESDE 2009
PRIMÁRIO: FMI PREVÊ CRESCIMENTO DE 6,1% O POR-OS EMERGENTES



CONGRESSO
Cid Gomes e Kassab, alternativas ao PMDB e suas chantagens

PETROBRAS
Como o esquema atuou na Transpetro de Sérgio Machado

ESTADOS UNIDOS
As consequências da vitória eleitoral dos republicanos

OI
O K78 pede a conta

CartaCapital

20 ANOS

cartacapital.com.br

PROGRESSO

A ÚNICA SAÍDA PARA O BRASIL É...

The Economist

CRESCER!

ESPECIAL DE FIM DE ANO

CartaCapital

20 ANOS

2014

RETROSPECTIVA ALEATORIA DE FATOS BIZARROS



- Login
- Assine a Folha
- Atendimento
- Versão Impressa

FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★ UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL

SEXTA-FEIRA, 4 DE SETEMBRO DE 2015 16:06

PUBLICIDADE
 FOLHA DIGITAL POR APENAS R\$ 1,90 NO PRIMEIRO MÊS. ASSINE JÁ.



- Seções
- Opinião
- Política
- Mundo
- Economia
- Cotidiano
- Esporte
- Cultura
- F5
- Classificados
- 17°C SÃO PAULO

Últimas notícias Barbatuques lança CD no Ibirapuera; parque terá contação de histórias



Buscar...

buscar

mercado

folhainvest | brasil que dá certo | a copa que não acabou | tudo sobre belo monte

Economia recua 1,9% no 2º tri com queda no consumo e no investimento

O PIB (Produto Interno Bruto), medida da produção de bens e serviços do país, confirmou nesta sexta-feira (28) que a economia brasileira está em recessão.

A queda foi de 1,9% no segundo trimestre frente aos três primeiros meses do ano, e de 2,6% na comparação com o mesmo período do ano anterior. Com isso, o valor total fica em R\$ 1,428 trilhão.

Trata-se da segunda queda consecutiva do indicador, que recuou 0,7% no primeiro trimestre frente aos três meses anteriores —inicialmente, havia sido apontada uma queda bem menor, de 0,2%, mas o dado foi revisado. No acumulado do ano, a queda é de 2,1% frente ao mesmo período do ano passado.

O tombo é maior do que o esperado por economistas consultados pela agência internacional Bloomberg, que previam retração de 1,7% no PIB do trimestre comparado com o trimestre anterior e de 2,1% comparado com o mesmo trimestre de 2014.

PUBLICIDADE

CONHEÇA DEZ RAÇAS DE CÃES NATIVAS DA RÚSSIA

TUDO SOBRE A RÚSSIA PARA O BRASIL

GAZETARUSSA.COM.BR

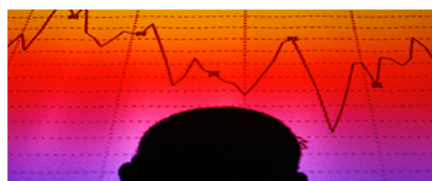
leia também

Entenda o que é o PIB e como é feito o cálculo

Dinheiro Público & Cia: Com colapso do investimento, recessão será a mais longa do real; veja gráfico

Pesquisa revela impostos altos e desejo da Indústria de reforma no PIS/Cofins

pib do brasil



PUBLICIDADE

★ ★ ★

COLEÇÃO FOLHA

Moda

de A a Z

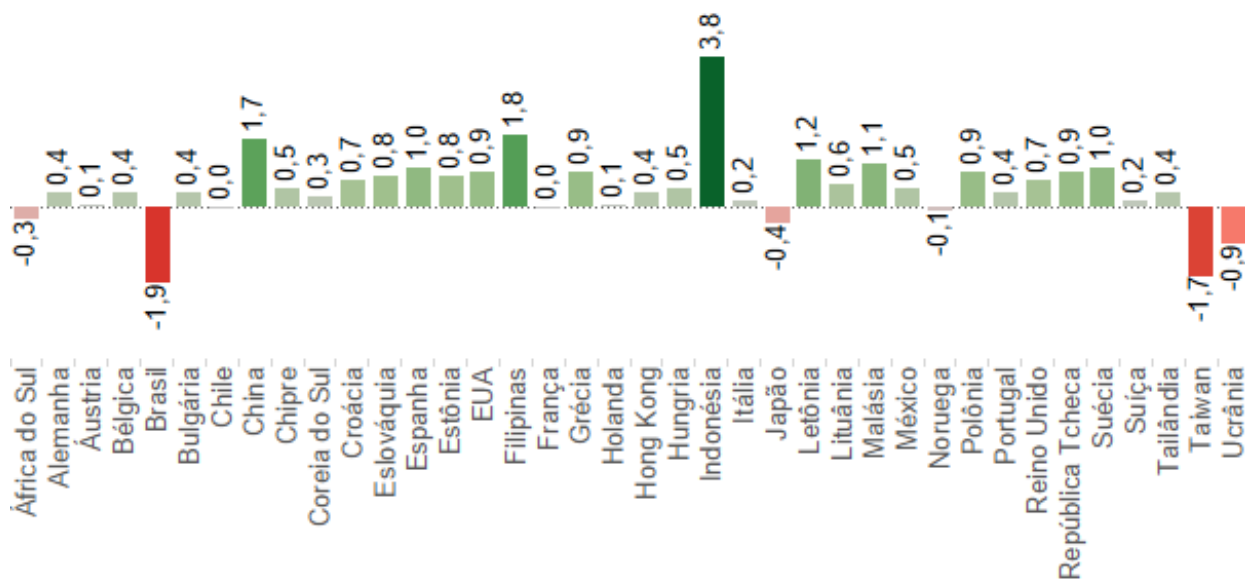
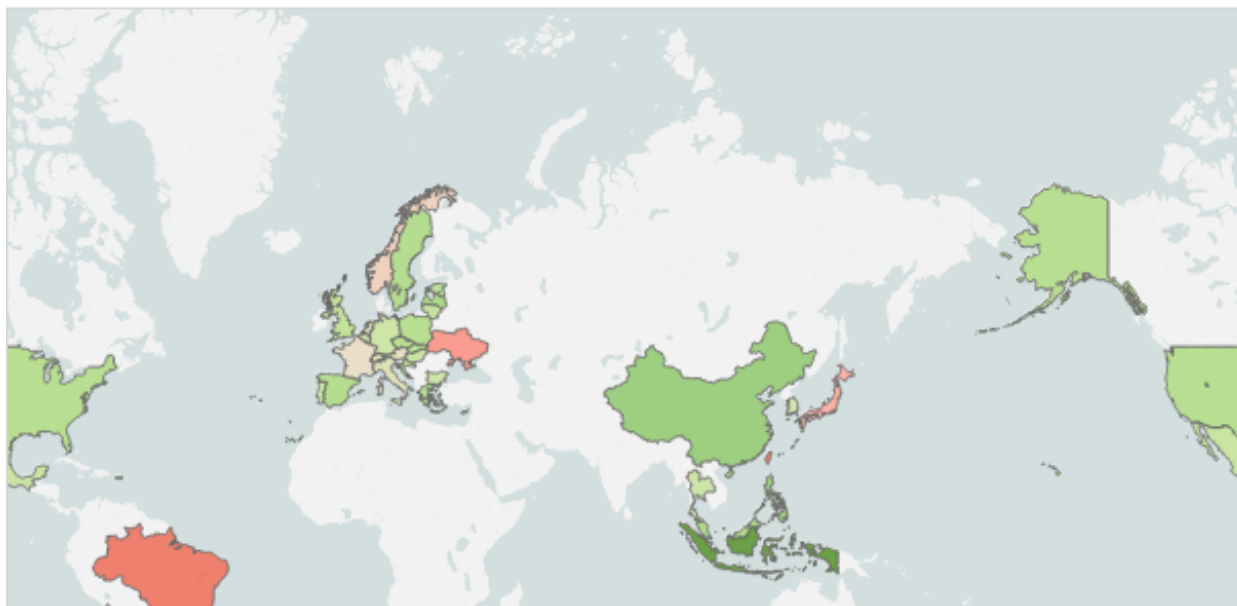
DOLCE GABBAN

CLIQUE E

PIB, em % -1,9 3,8

PIB PELO MUNDO

Variação do PIB no 2º tri.2015 x 1º tri.2015, em %



INDÚSTRIA BRASILEIRA

**No primeiro semestre do ano, a indústria
caiu 6,3%, o pior desempenho desde 2009**

The image shows a close-up of a wall with the Petrobras logo and name. The logo is a stylized 'PBR' inside a square, and the name 'PETROBRAS' is written in large, bold, capital letters. The wall is light-colored and has a grid of metal bars or pipes running across it. The lighting is bright, creating strong shadows.

PETROBRAS

**No segundo trimestre de 2015,
o lucro caiu 90%, comparado ao ano passado**

Rio A CAPITAL DA CRIATIVIDADE



AFRONTA Governador petista compara o herói Tiradentes a condenados em escândalos

ISTO É

AS CIDADES MAIS INTELIGENTES DO BRASIL: Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba, Florianópolis, Vitória e Maringá

SWISSLEAKS: ESCÂNDALO DO HSB
ENVOJA CLIENTES BRASILEIROS

Dinheiro

SECA: QUEM ESTÁ GANHANDO
DINHEIRO COM A FALTA D'ÁGUA

CGU: PETROBRAS TEM DE SER
RESSARCIDA, DIZ MINISTRO

CUBA: o abandono das
tecnologias brasileiras com a
Colômbia e a Venezuela

EXCLUSIVO: o abandono
das tecnologias brasileiras
com a Colômbia e a Venezuela

ÉPOCA



Estamos protegidos da crise

Moderna commy nonulput doloreet nullut augait dignim vel exerci blâm eros nisci euisit, sequismod tem velesenis ullaor aliquatis dit at venis ad tat.

MINISTÉRIO
O que atrapalha a
nomeação de Leites

ESPECIAL TIRETS
Juntos ao país budista,
Não roua, só há crianças

REFENS DAS FAIR
China consegue libertar duas,
Quais as chances dos outros 40?

ÉPOCA



BOLSA A CASA CAIU

Modigna commy nonulput doloreet nullut augait dignim vel exerci blâm eros nisci euisit, sequismod tem velesenis ullaor aliquatis dit at venis ad tat.

TÍTULO CHAMADA
No caso, não quer
de voltar de ac com

TÍTULO CHAMADA
No caso, não quer de voltar de
aculo qmora fat ut pra

ÉPOCA



BOLSA It's time to buy or sell

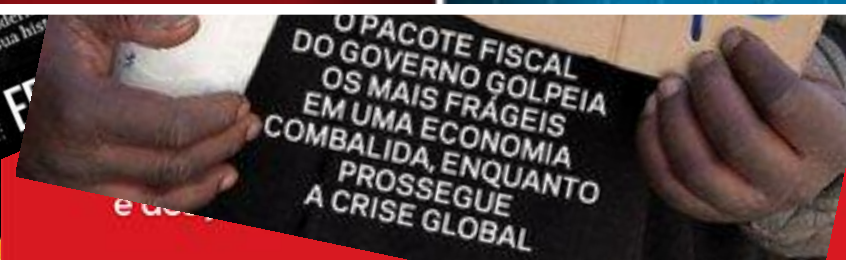
Rud tio consectam int infoddit hendreritque min exercidant ad deliquat. Duipit ullaomcon eleniamcommy niamtuetur atligy

ISSN 14155494
00073
9 771415 549322
2 MARÇO 2016 1 R\$ 073 1 R\$ 11,90
CAMPUS TIETÊ/ESTADUAL, JARDIM BARRA GERA

EXEMPLAR DE ASSINANTE
VENDA PROIBIDA
21 MAR/2015 - 0010 - 0010 R\$ 11,90

envolve o banqueiro
A lista dos donos
na Suíça que serão in
pela Receita

Engolido pela incom...
a empresa que orgulhava o Bra...
num oceano de corrupção - e ade...
perigosamente na maior crise de sua his...



OPACOTE FISCAL
DO GOVERNO GOLPEIA
OS MAIS FRÁGEIS
EM UMA ECONOMIA
COMBALIDA, ENQUANTO
PROSEGUE
A CRISE GLOBAL

pedimos
ir dos erros
ometidos?
omo reagir
e sair mais
depressa
da crise?

ESPECIAL - A Europa quer paz
A reação popular contra o "islamofascismo" é a esperança de derrota do terror

ESPECIAL Rio 450 anos De Villegaignon a Tom Jobim, de Pedro II a Carmen Miranda, VEJA os 450 cariocas da gema ou quem mudaram a cidade.

ABRIL

EXAME

EXCLUSIVO • Sérgio Marchionni, presidente mundial da Fiat, conta seu plano para desbancar a concorrência | **ABRIL** • Incluir: agora sua meta é bater o Pão de Açúcar

A LAVAJATO E A ECONOMIA

A corrupção na Petrobras pode parar o Brasil?

Como o avanço das investigações sobre algumas das maiores empresas brasileiras pode afetar o mercado e tirar mais fôlego da economia

EXAME

PETROLIO • Análises sobre a Pvc, que se resolve a miner e futuro da Petrobras, são vitais no Brasil | **EDUCAÇÃO** • Como a tecnologia está mudando para melhor e aprendizada



A queda

ECONOMIA

Os erros cometidos nos últimos anos — somados aos riscos de racionamento de energia e água e aos efeitos da Operação Lava-Jato — colocam a economia Brasileira à beira de uma recessão em 2015. Será o quinto ano consecutivo de desempenho ruim. A dívida é: vamos parar por aí ou teremos uma nova década perdida?

RISE E D
FIANÇA

O rebaixamento da Petrobras, a falta de convicção nas medidas econômicas e o desentendimento na política são três faces de um mesmo mal: a perda de credibilidade

The Economist

Detroit and America's persio
SuperAbe's new powers
Investors, beware the Ides o
Vivat lingua latina.com
The life of Asia's heroin king

JULY 27TH - AUGUST 3RD 2011

economist.com

The great deceleration



The Economist

Planet of the phones
Venezuela's slow-motion coup
America's oversold manufacturing boom
The theology of jihad
Mosquito sex and malaria

FEBRUARY 28TH - MARCH 6TH 2015

economist.com

Brazil's quagmire



FEBRUARY 28TH - MARCH 6TH 2015

Latin America



OLIBERAL

Irmano de Dirceu diz que recebeu R\$ 30 mil de lobista

Inflação de 0,62% em julho é a mais alta em onze anos

IBGE revela que, de junho até agora, a IPCA já acumulou alta de 4,83%

SINEL PAYSANDU SEQUE EM 7º MESMO COM DERROTA



Crise derrota o volume de vendas para Dia dos Pais

Mais de 800 passam o domingo em casa

"Mamadona ou Pdê?", indaga Papa a brasileira



UM MUNDO DE INFORMAÇÕES EM SUAS MÃOS.

www.MOBILIZACAOEMSUASMAOS.com.br

UMA REVISTA DE R\$ 1,000 POR MÊS. SEM ANUÍTADE. CANCELAR QUANDO QUISER.

11-3339-3000

Small advertisements at the bottom of the page, including a dog toy and other products.

ção
DU
TE

0,20% (a me
o foi de 9,3%).

THATCHER
As lições da
Dama de
Ferro para o
Brasil de hoje

SEXO
25 dicas infalíveis
para levar até
os casais mais
mornos à fervura

COLUNAS
Felipe Faria leu os países
Lancaster que reaberto o papa
Walter Camargo aponta a lei que
muitos quem abandonou animais
Balth de Aquino: voto e estabulo
que protege animais de 16 anos

Jornal da Paraíba

Inflação de sete meses já supera 2014 inteiro



Dilma esboça reação e pede respeito ao voto do povo



PEDESTRE SEM ESPAÇO



André Lima diz que não se dá por vencido



MATE

ueda após

ENTRAR

Assine 0800 703 3000 SAC Bate-papo E-mail BOL Notícias Esporte Entr

Valor.com.br ValorInveste Valor PT

Valor ECONÔMICO

FOLHA DE SÃO PAULO UM JORNAL SEXTA-FEIRA, 4 DE JULHO

Login Assine a Folha Atendimento Versão Impressa

Política Mundo Economia Cotidiano

Recicla e implanta cobrança especial de tributos para grandes devedores

Emprego sobe para 7,5%, acima das previsões e o maior nível desde 2010

A taxa de desemprego nas seis principais regiões metropolitanas do país subiu acima das expectativas e foi a 7,5% em julho. Trata-se do sétimo avanço consecutivo e o maior patamar registrado desde março de 2010, que era de 7,6%. Para meses de julho é a maior taxa desde 2009 (8%).

O aumento foi de 2,6 pontos percentuais na comparação com os 4,9% verificados no mesmo mês de 2014, indicando rápida deterioração do mercado de trabalho. A taxa estava em 6,9%, segundo os dados divulgados pelo IBGE.

O centro das previsões (mediana) de 28 economistas internacionais Bloomberg era de uma taxa de desemprego de 7,2% em julho. O desemprego cresce pela combinação de queda da economia e o retorno ao mercado de trabalho deixado de procurar emprego nos últimos meses.

Além disso, o aumento da taxa nas seis principais regiões metropolitanas do país veio acompanhado do aumento da taxa de desemprego em todo o país.

Valor.com.br ValorInveste Valor PT

Valor ECONÔMICO

Economia

Taxa de desemprego em junho é a maior dos últimos cinco anos

Desocupados somam 6,9% dos trabalhadores, maior número para o período desde 2010

Compartilhar    

23/07/2015 - 09h28min

A taxa de desemprego no Brasil em junho é a maior dos últimos cinco anos. De acordo com dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) nesta quinta-feira, a desocupação no país chegou a 6,9%, 2,1% a mais que no mesmo período do ano passado. É a mais alta taxa desde 2010, quando atingiu os 7%.

Desemprego tem maior taxa desde 2010, diz IBGE

Índice passou de 6,7% em maio, para 6,9% em junho, segundo pesquisa. Frente a junho de 2014, população desocupada cresceu 44,9%.

Anay Cury e Cristiane Caoli
Do G1, em São Paulo e no Rio

3 anos para a R\$ 3,84, n
14h25

ANIT autoriza início da cob
na BR-163/MS
14h07

Ver todas as notícias





mercado

Economia brasileira recua 0,2% no 1º trimestre, com queda generalizada

folhainvest | brasil que dá certo | a copa

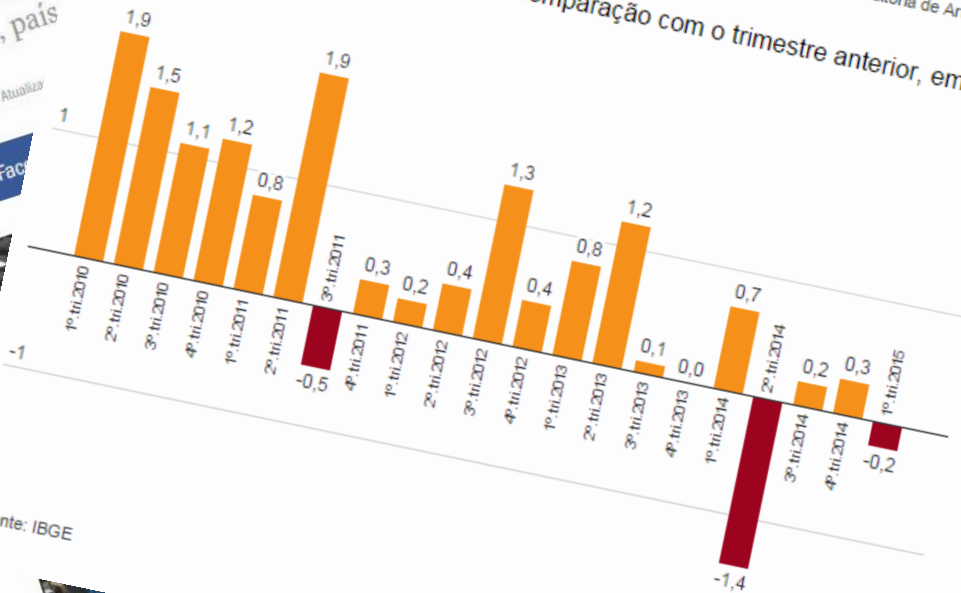
Edição do dia 28/08/2015
28/08/2015 20h48 - Atualizado

PIB recua 1,9% no 1º trimestre
No primeiro trimestre a queda foi seguida de baixa, país

PIB

Evolução do Produto Interno Bruto na comparação com o trimestre anterior, em %

PIB - Crédito: Editora de Arte/Folhapress



Fonte: IBGE

Compartilhe no Facebook

leia também

Ministérios terão metas para a redução de gastos administrativos

Brasil está pior do que países com mesma nota de crédito, diz Fitch

Atividade econômica recua pelo 2º trimestre seguido, diz Banco Central

pib do brasil



2º TRIMESTRE

Economia do país recua 1,9% com queda no consumo e no investimento

o que é o PIB

Entenda o PIB e como é calculado

... que afetados

2º TRI
-1,9%

OS PERDIGUEIROS DA LAVA JATO
 Os bastidores inéditos da investigação que caçava um doleiro - mas capturou o coração do poder

OS LOBINHOS DA BOVESPA
 Exclusivo: o esquema que fez gente comum perder tudo o que tinha

OS MONSTROS DA MAROMBA
 A dieta à base de suplementos que esculpe o corpo dos malhadores



Temer diz ser
Dilma resistir
sem apoio popo

Em entrevista exclusiva, o ministro da Justiça afirma que Dilma não tem apoio popular suficiente para continuar no cargo

Perigo à vista
 Família



Atuação de Dilma
 Dilma

Novo modelo de segurança
MAZDA 3 - O COMPLETO

ÉPOCA

Acuada por aliados hostis, pelas pancadas do petrodólar e pelo barulho das ruas, Dilma precisa vencer a própria inépcia política para superar - sozinha - a pior crise desde que chegou ao Planalto

A PRESIDENTE ENCIBRALADA



Temer diz que Dilma não pode resistir sem apoio popular

Com 7%, 8% de popularidade, não dá para passar 3 anos e meio

Temer defende superávit para manter Levy



As alturas nos mercados

Platão quente
DA DO SEXO



Ricardo Amorim

Economista, apresentador e presidente da Ricam Consultoria



ASSINE

Tem jeito sim. A situação política não tem solução, como é a situação que vivemos. A crise econômica é um chinês para crises milenar...

Corrupção, impunida



EIKE BATISTA • Ele está na origem da obra mais bizarra do Brasil

GESTÃO • A moda agora é a empresa sem chefe

EXAME

EDIÇÃO 1070 • ANO 48 • Nº 14 • 6/8/2014

PAROU

Os dados mais recentes confirmam: a economia brasileira parou de crescer. O que vem pela frente — e o que o próximo presidente pode fazer para virar o jogo

revistas.blog.br

OPINIÃO

solução

e sua atenção está voltada à

no país

5

f PT Presidente Brasil
sil Corrupção

o contra a presidenta
o cenário, nem a favor nem
dificuldades na economia,
ção e uma crise ética sem
tem os seus maiores

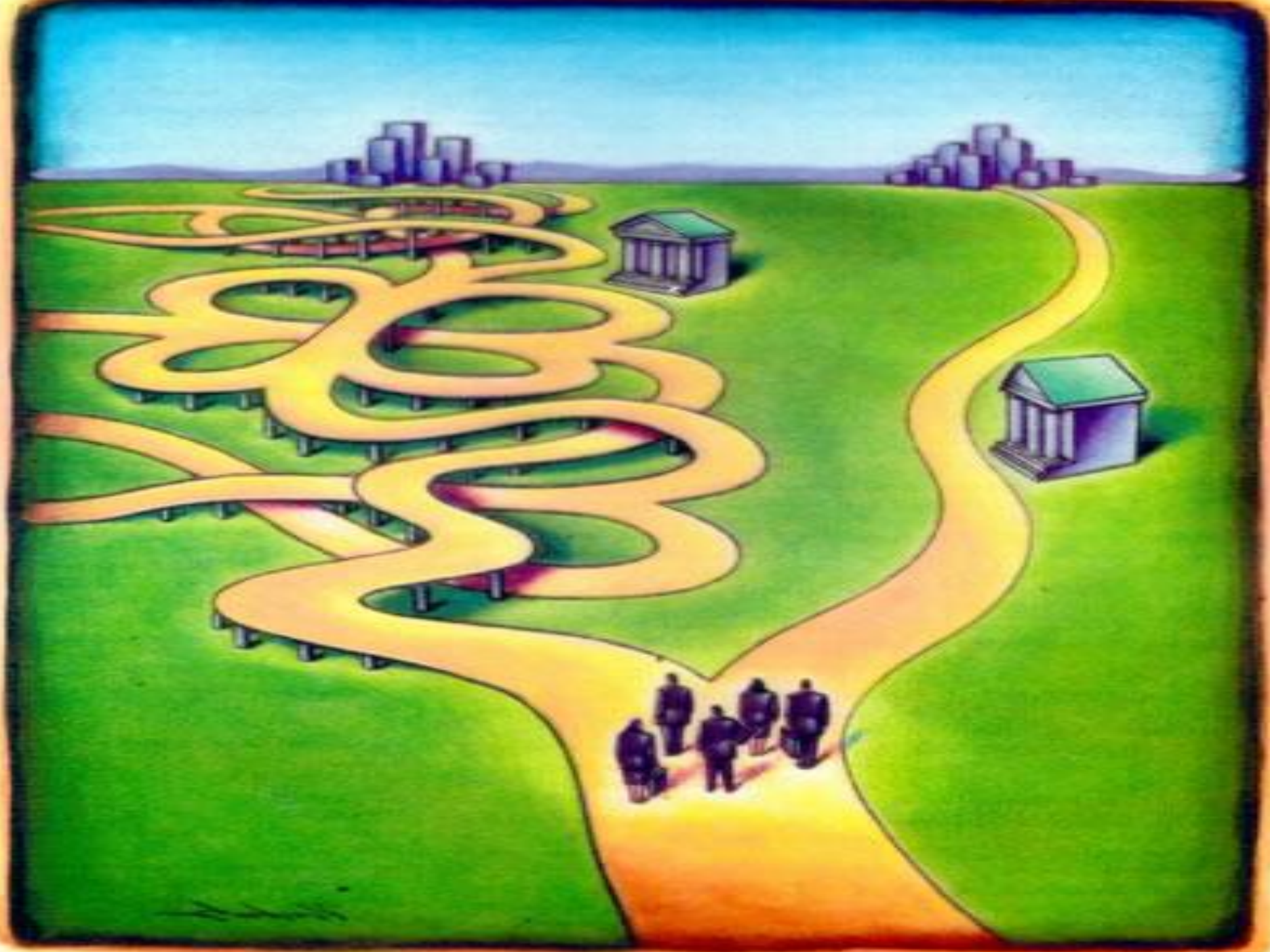
ortante em relação às crises
s demandam tempo para
contentamento. Uma crise
é relativamente fácil e dá

Onde estamos?

O que fazer?









SUCCESSO

Il successo è una rivelazione, solo se è una decisione.

Antes de tudo um panorama da . . .

- Educação / Transformação
- Ensino / Informação

E o Gestor das IES . . .
É o Líder . . .

PODER
OU / E
AUTORIDADE

*Papel do Líder
E do*

Liderado

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira

Qual líder lhe inspira . . .

. . . Gandhi . . .

. . . Madre Teresa de Calcutá . . .

. . . Martin Luther King

. . . J.C . . .

Duas Qualidades de todo Grande Líder

Saber Ouvir

Humildade

Duas Qualidades de todo Grande Líder

CHA = A

CHHA = C

V A A DL

LIDERANÇA

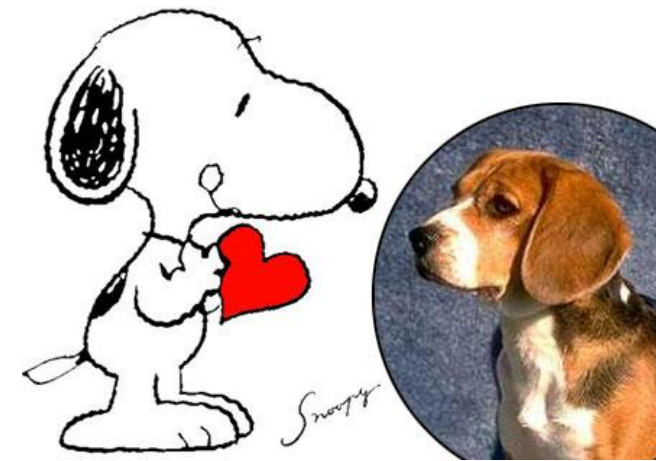


Stephen Covey

Provérbio Antigo

- “O bom é saber e saber que sabe. Melhor ainda é saber que não sabe. Providencial é saber sem se dar conta. Mas o pior é não saber que não sabe”.





Snoopy

- *“Se ontem eu era um cachorro e hoje eu sou um cachorro, é bem provável que amanhã eu também seja um cachorro.”*

A essência do Processo Estratégico

- Tomada de Decisão

Limite Vertical

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira

**Tudo
Depende
da
Perspectiva
de
Análise!**



**Tudo
Depende
do
Ponto
de
Vista!**

**Tudo
Depende
da
Perspectiva
de
Análise!**



**Tudo
Depende
do
Ponto
de
Vista!**

Sergipe 2012

RAZÕES DO SUCESSO

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira

P
D
D
D
P

+



C



PETER DRUCKER

(1909 – 2005)

“O processo de planejamento é muito mais importante do que o seu produto final”.

Aprendendo com o imperador Júlio César
<http://radioclick.globo.com/cbn/>

O Guru dos Gurus
HBR – Jan/04

Max Gehringer (30/12/05)

Palestra na ExpoManagement (2001)





PLANEJAMENTO



- “O propósito do planejamento efetivo não é fazer planos, mas mudar os modelos mentais que os tomadores de decisões carregam em suas cabeças”.

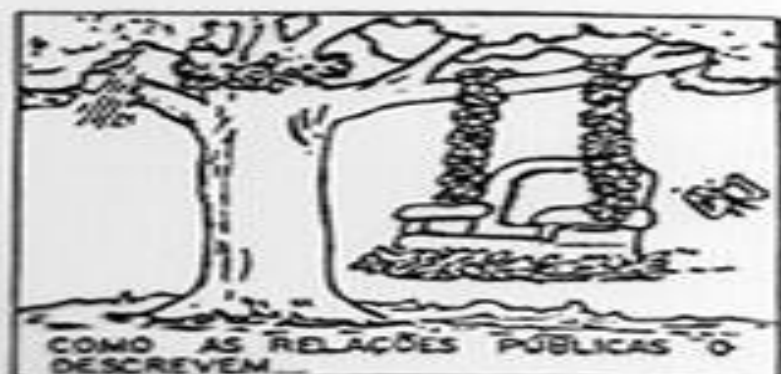
Arie De Geus

Palestra na ExpoManagement (2004)

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira



O MESMO PROBLEMA VISTO DE DIFERENTES ÂNGULOS



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- É um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes (competências) e fracos (incompetências ou possibilidades de melhorias) da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o objetivo de formular (formar) estratégias e ações estratégicas com o intuito de aumentar a *competitividade* e seu grau de *resolutividade* (MFP, 2010).

Resolutividade
Ayrton
Senna!

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira

Percepção: Modelo Mental 01

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira

ETAPAS DO PROCESSO DE P.E



•1)Diagnóstico Estratégico

-
- Declaração de Valores
- Missão
- Visão
- Fatores Críticos de Sucesso
- 2) Análise Externa
- Análise Interna
- Objetivos Estratégicos

SENSIBILIZAÇÃO

•3) Implantação e Controle

BSC

Balanced Scorecard

O QUE É BSC?

Balanced Scorecard

(Indicadores Balanceados de Desempenho)

BSC é um modelo de gestão que auxilia as organizações a traduzir a estratégia em objetivos operacionais e que direcionam o comportamento e o desempenho de uma organização.

CONCEITO

O BSC é um sistema de gestão baseada em um conjunto de indicadores de desempenho que proporcionam aos gerentes uma visão rápida e abrangente de toda a empresa. Contemplam indicadores, que permitem a visualização do resultado das ações passadas, e os indicadores operacionais, ligados com a satisfação dos clientes, com os processos internos e o aprendizado e crescimento. (KAPLAN E NORTON, 1997).

BSC

Para **KAPLAN & NORTON** (1997), o “Scorecard deve contar a história da estratégia, começando pelos objetivos financeiros a longo prazo e relacionando-se depois à seqüência de ações que precisam ser tomadas em relação aos processos **financeiros**, dos **clientes**, dos **processos internos** e, por fim, dos **funcionários e sistemas**, a fim de que, em longo prazo, seja produzido o desempenho econômico desejado”.

BSC pode ajudar a empresa

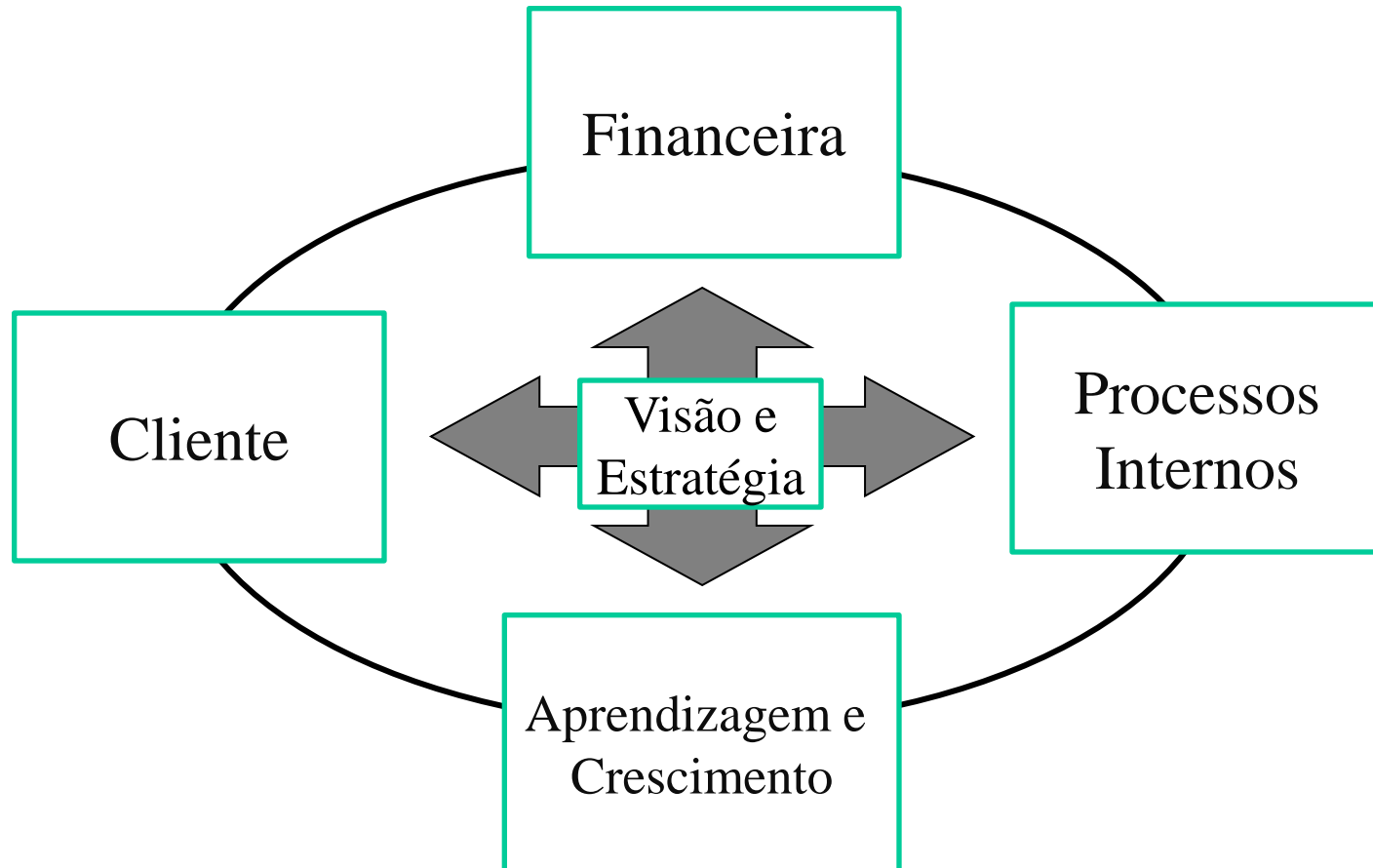
Segundo Roberto **KAPLAN** & **NORTON** (1997), o BSC pode

ajudar uma organização a:

- a) Focalizar iniciativas de mudanças organizacionais;
- b) Desenvolver capacidades de lideranças;
- c) Obter coordenação e sinergias entre unidades de negócio;
- d) Facilitar a comunicação da estratégia;
- e) Alinhar metas departamentais e indivíduos à estratégia.

As medidas avaliadas pelo BSC abrangem quatro áreas distintas:
Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento

ÁREAS DO BSC



BSC

ESTRATÉGIA

AÇÕES

RESULTADO

**Objetivos
Financeiros
de Longo
Prazo**

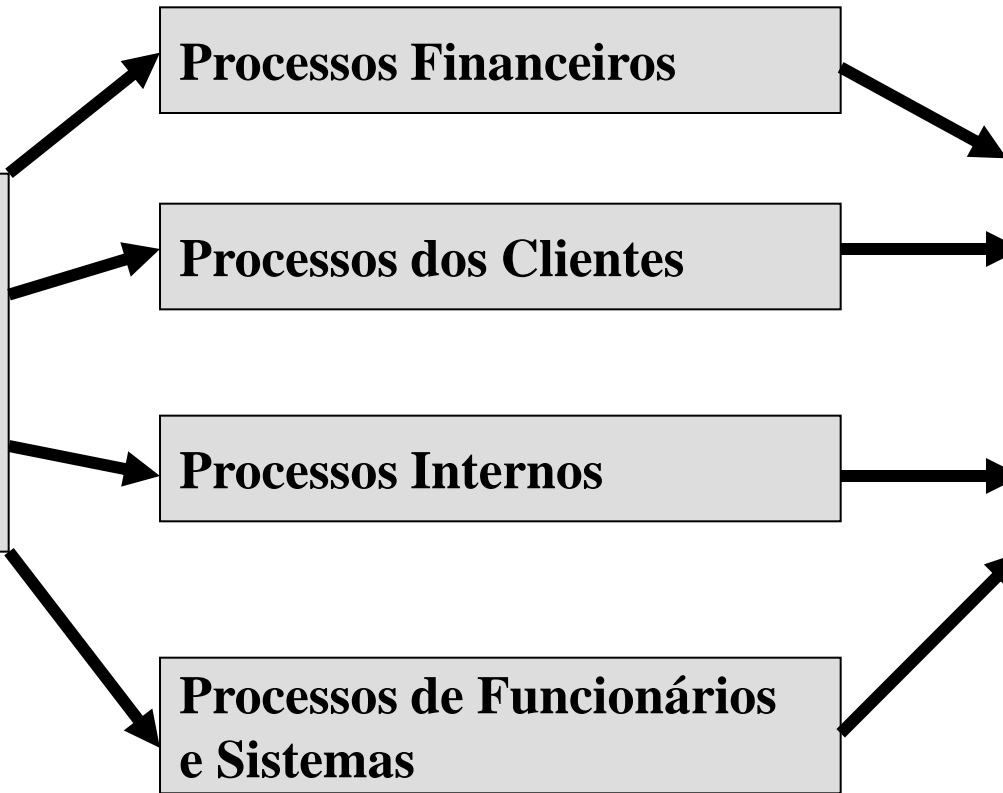
Processos Financeiros

Processos dos Clientes

Processos Internos

**Processos de Funcionários
e Sistemas**

**Desempenho
Econômico
Desejado**



FINANCEIRA

Para satisfazer nossos “acionistas” que objetivos financeiros devem ser atingidos?

Exemplos de Indicadores:

-
-

PROCESSOS INTERNOS

Para satisfazer nossos “clientes” e “acionistas”
quais processos devemos ser excelentes?

Exemplos de Indicadores:

-
-

APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

Para atingir nossas metas como o Instituto Federal deve aprender e inovar ?

Exemplo de Indicadores:

-
-

CLIENTES

Para satisfazer nossos objetivos que necessidades dos “clientes” devemos atender ?

Exemplos de Indicadores:

-
-

Implementação do BSC

Etapas do processo:

I – Arquitetura do programa de medição

II – Definição dos objetivos estratégicos

III – Escolha dos indicadores estratégicos

IV – Elaboração do plano de implementação

As 4 perspectivas do BSC

Financeiro: Para satisfazer nossos acionistas que objetivos financeiros devem ser atingidos?”

Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Rentabilidade			
Crescimento			
Valor p/ acionista			

Processos Internos

Objetivos	Indicadores...
Imagem da Empresa	
Serviço	
Preço/custo	

Para satisfazer nossos clientes e acionistas quais processos devemos ser excelentes?

**Visão
e
Estratégia**

Processos do Cliente

Objetivos	Indicadores..
Tempo pedido	
Qualidade	
Produtividade.	

Para satisfazer nossos objetivos financeiros que necessidades dos clientes devemos atender?

Aprendizado e Crescimento: Para atingir nossas metas como nossa organização deve aprender e inovar?

Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Aprendizado contín.			
Ativos intelectuais			
Inovação Merc.			

Ex. Mapa Estratégico

Diagrama das relações de causa e efeito, entre os objetivo estratégicos



O que a estratégia deve alcançar e o que é crítico para seu sucesso

O nível de desempenho ou a taxa de melhoria necessários

Perspectiva Interna			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Rápida Preparação em Solo	Horas de Pouso	30 min	Programa de otimização da duração ciclo
	Partida Pontual	90%	

Como será medido e acompanhado o sucesso do alcance da estratégia

Programas de ação chave

BSC COMO SISTEMA GERENCIAL

O SCORECARD COMO SISTEMA GERENCIAL

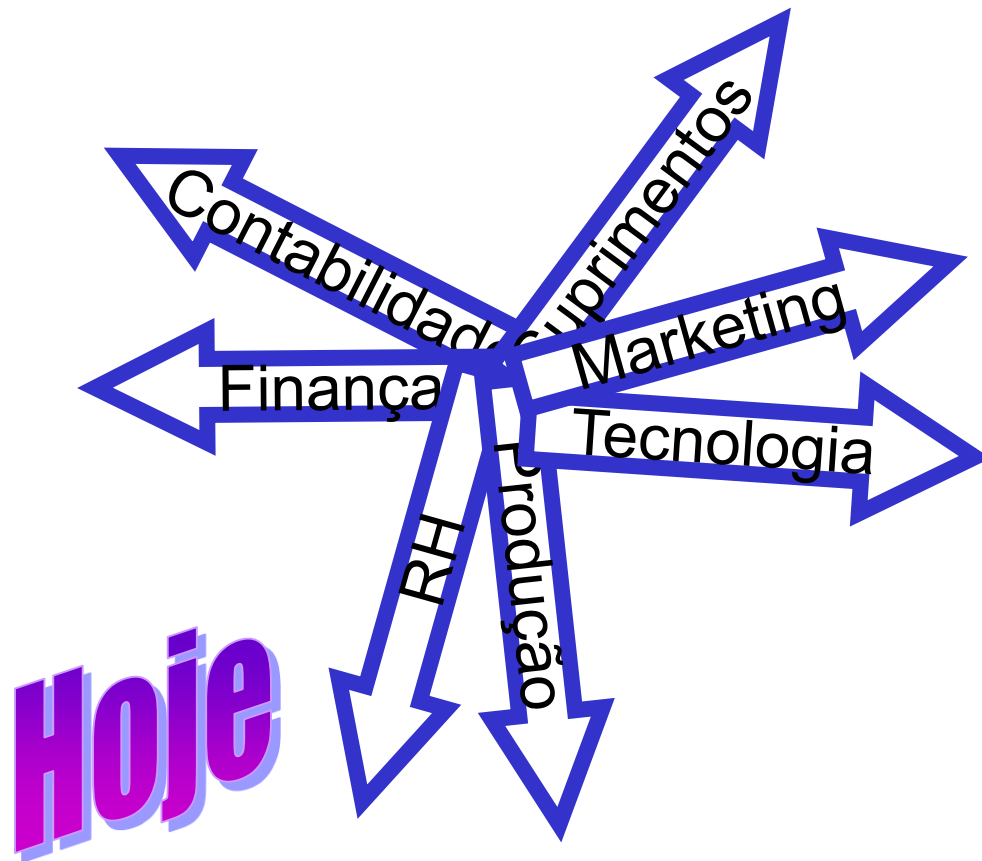


METAS

INDICADOR	META	ÁREA ESTRATÉGICA



Sem estratégia



Hoje

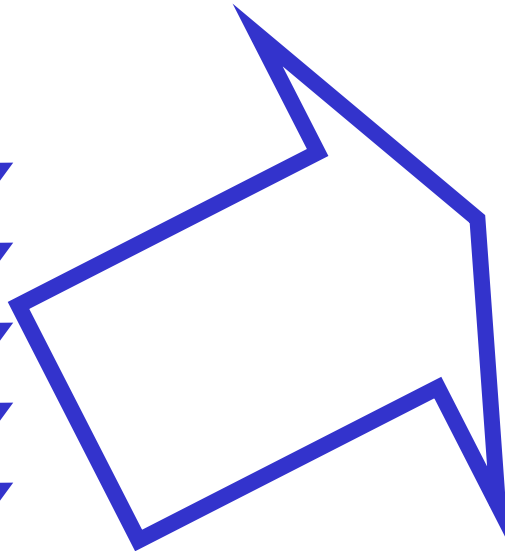






Com estratégia

Contabilidade
Finanças
Suprimentos
RH
Produção
Tecnologia
Marketing



Michael Porter

- *“Uma empresa sem estratégia faz qualquer negócio.”*

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira



...

Barreiras



• • • • • • • •

BARREIRAS ?!?!?!?



<http://cavalos.hypermart.net>

Quando não se entende do
processo, o que pode acontecer:

ONDE NÓS ERRAMOS?

O.K. nós tiramos a
roupa...

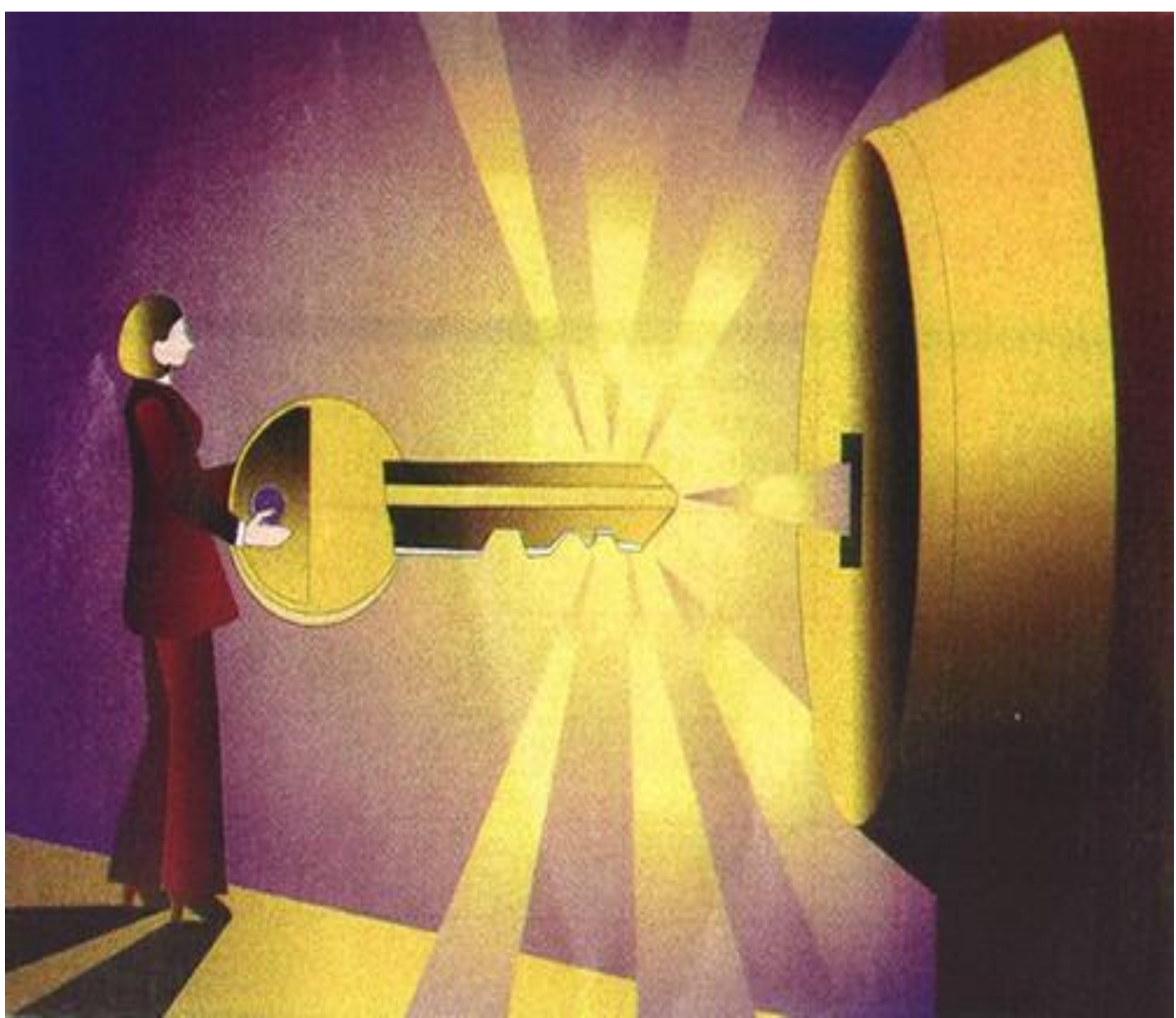
Eu estou em uma de
você...

Quanto tempo vai
demorar para sentirnos
prazer?



Eu não sei...
Mas já estou
ficando com dor
de cabeça!



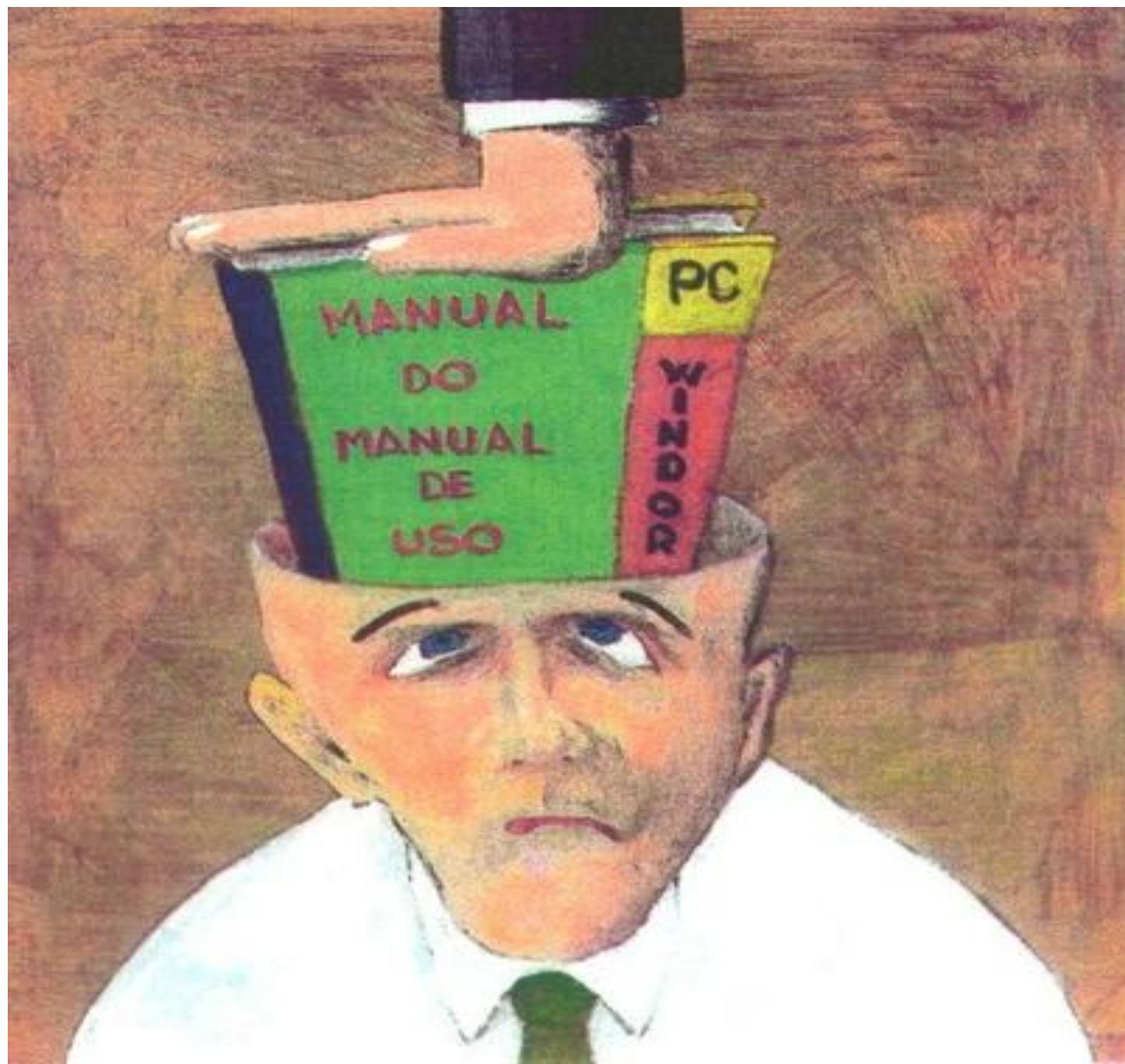


Qual a dica?

Papel e Lápis para anotar!



(48) 9172-3731



MANUAL
DO
MANUAL
DE
USO

PC

RODZ-W

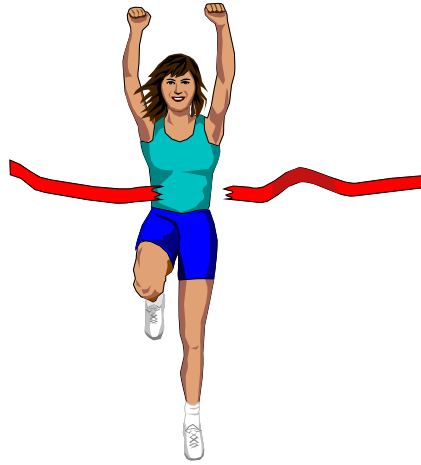
VISÃO

Administração da Empresa Moderna



FOCO ESTRATÉGICO





**O SUCESSO DEPENDE DE VOCÊ
E DE SUA VONTADE**

ATTITUDE

Acredite
em você
mesmo.
Tenha
confiança.



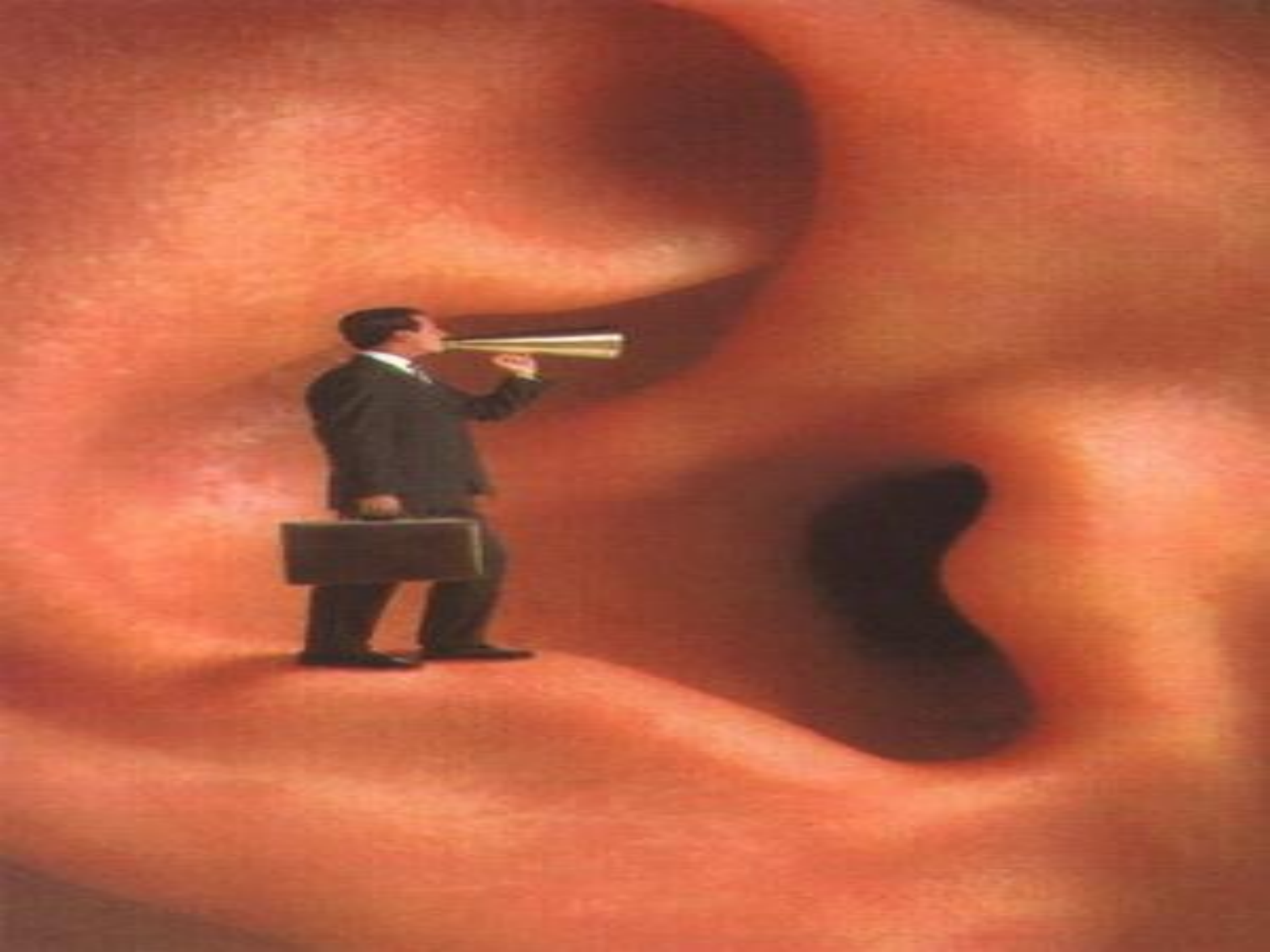
AYRTON SENNA

ÉXITO

“No que diz respeito ao empenho, ao compromisso, ao esforço, à dedicação, não existe meio termo. Ou você faz uma coisa bem feita ou não faz”



Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira





Processo Ganha-Ganha

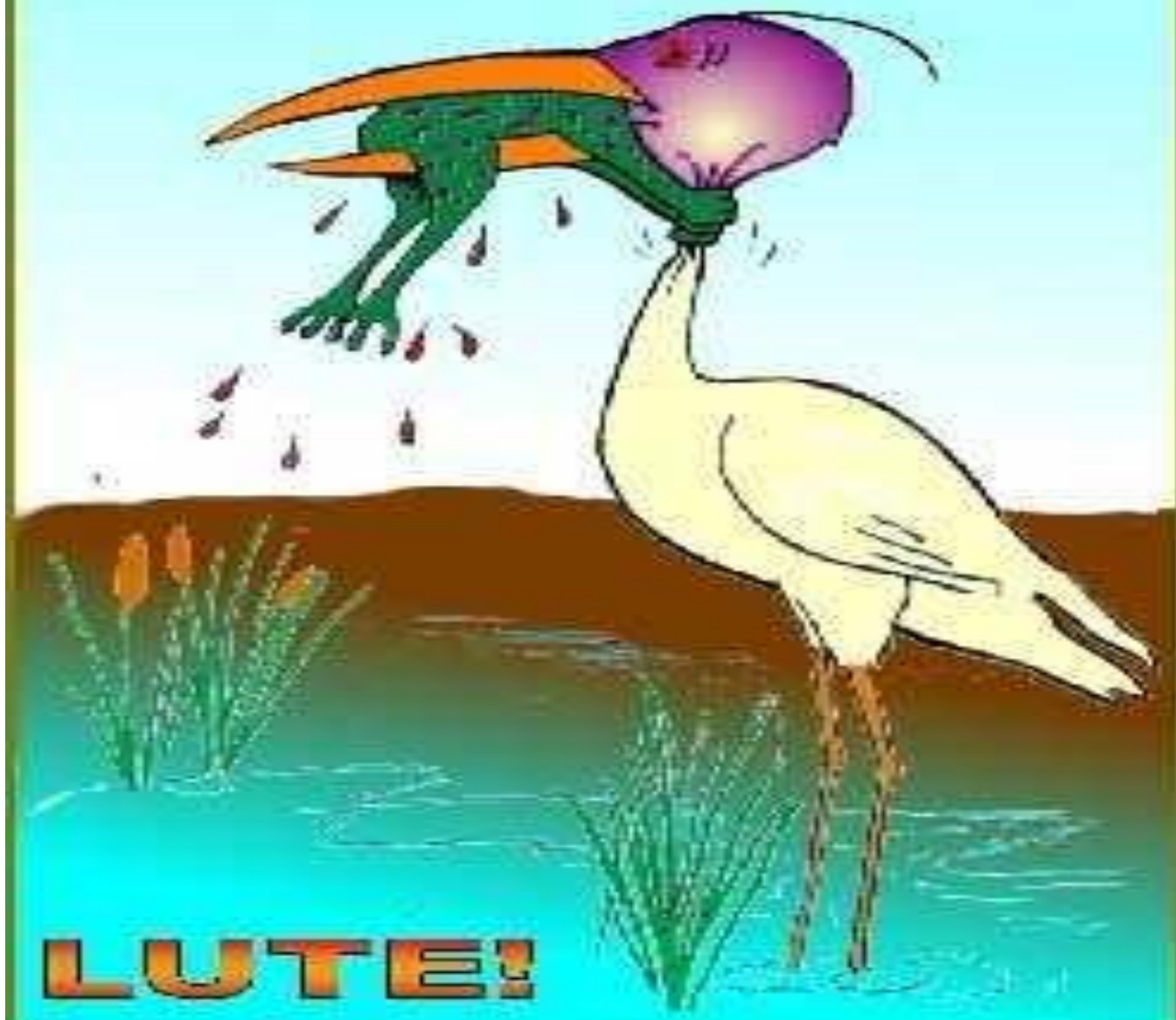




Faça com “Insatisfação”!



NUNCA DESISTA



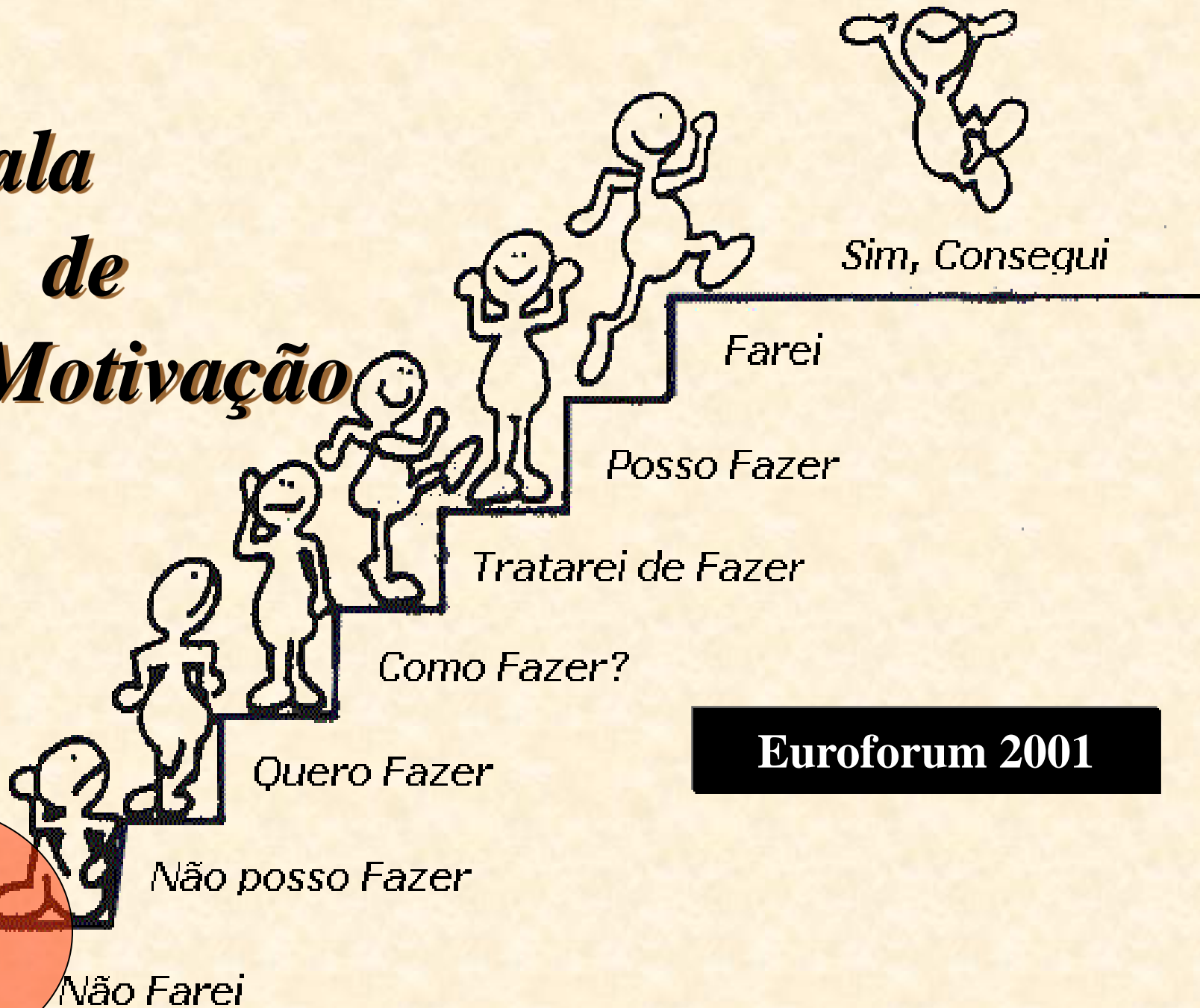
LUTE!

PAPAI NOEL

1836 - 2003

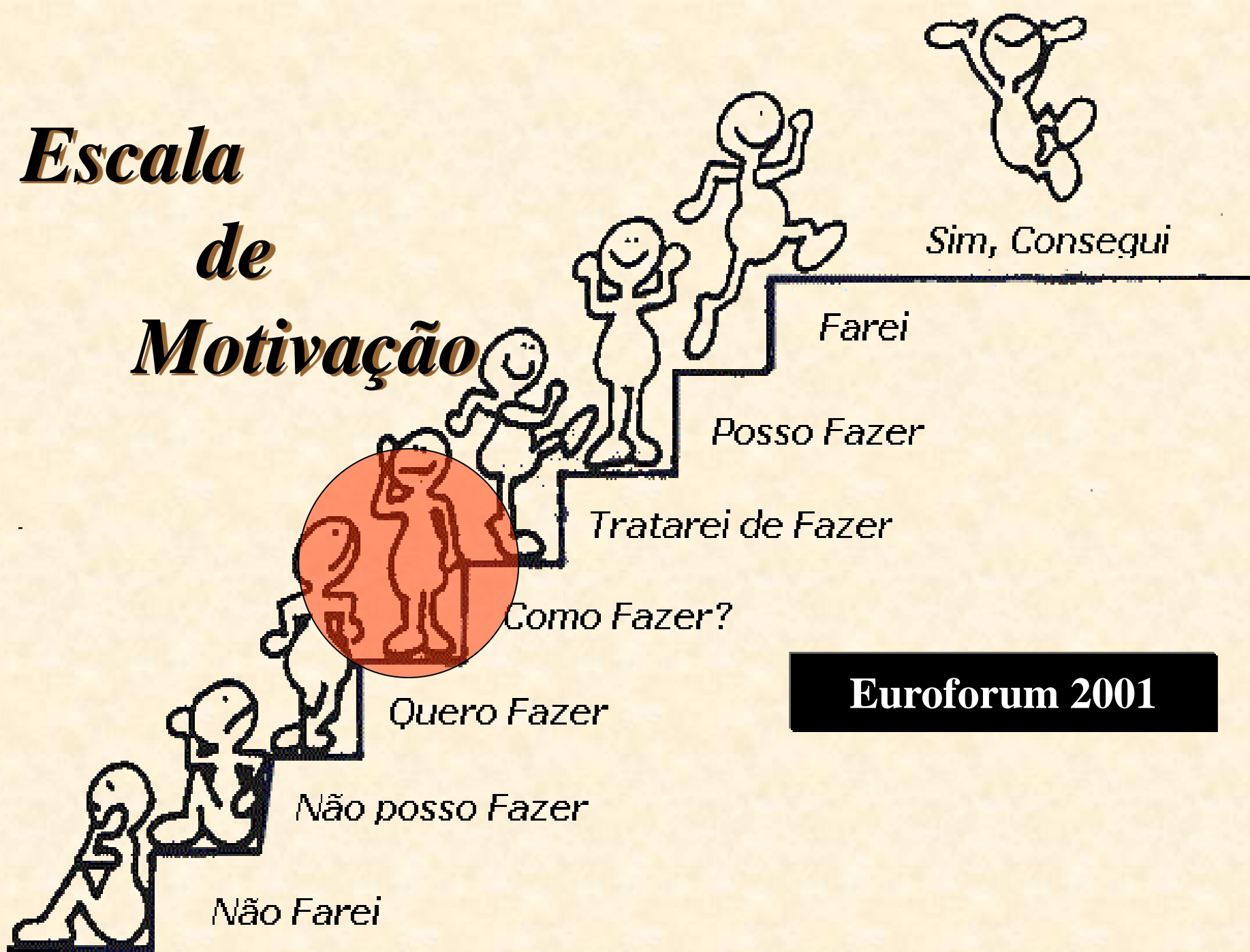


Escala de Motivação



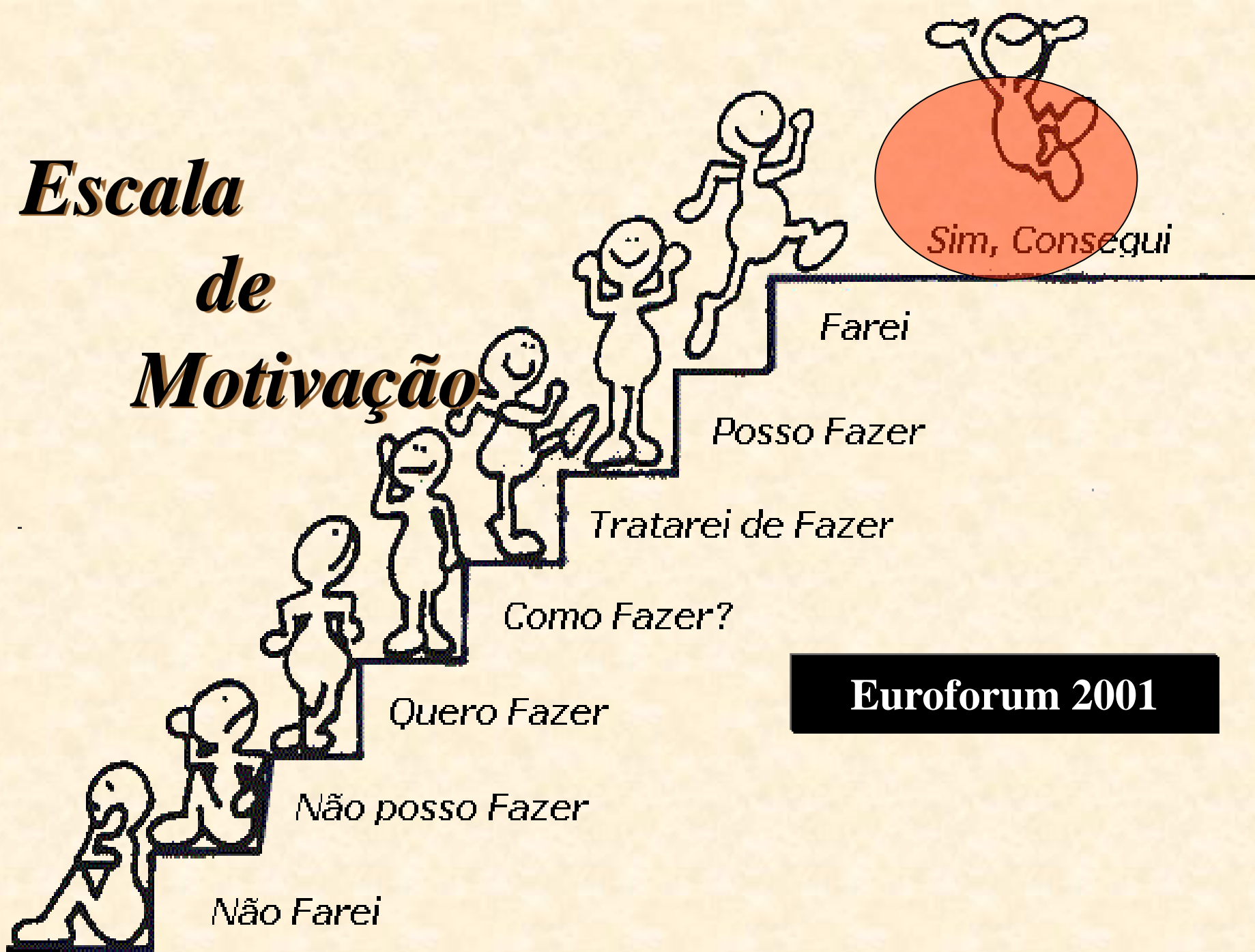
Euroforum 2001

Escala de Motivação



Euroforum 2001

Escala de Motivação



Euroforum 2001

Velocidade com Direção !





Grande Confúcio ...

*Escolha um emprego do qual
você goste e não terá que
trabalhar nem mais um dia na
sua vida.*

**RARÍSSIMA FOTO
HISTÓRICA**

*João Paulo II e os
que seriam seus
próximos dois
sucessores:
Benedito XVI e
Francisco.*

*Não há precedente
gráfico de 3 papas
em uma mesma
imagem.*

*Bergoglio não era
ainda cardeal,
apenas Arcebispo
de Buenos Aires.
Ele traz a mesma
cruz prateada que
usa agora como
Papa.*



*Um Líder
em Ação*
PAPA

Francisco

Prof. Dr. Maurício Fernandes Pereira



Há uma diferença entre ser professor e ser Mestre. O professor dá friamente sua matéria, enquanto o mestre se envolve. É profundamente testemunhal. Há coerência entre sua conduta e sua vida. Não é mero repetidor da ciência, como o professor. É preciso ajudar os homens e as mulheres para que sejam Mestres, para que sejam testemunhas, essa é a chave da Educação.

Papa Francisco

Jorge Mario Bergoglio é o 266º Papa



Mário Quintana

"A vida é o dever que nós trouxemos para fazer em casa.

Quando se vê, já são seis horas!

Quando se vê, já é sexta-feira...

Quando se vê, já terminou o ano...

Quando se vê, perdemos o amor da nossa vida.

Quando se vê, já passaram-se 50 anos!

Agora é tarde demais para ser reprovado.

Se me fosse dado, um dia, outra oportunidade, eu nem olhava o relógio.

Seguiria sempre em frente e iria jogando, pelo caminho, a casca dourada e inútil das horas.

Desta forma, eu digo: Não deixe de fazer algo que gosta devido à falta de tempo, a única falta que terá, será desse tempo que infelizmente não voltará mais."





MUITO OBRIGADO!

(48) 9172-3731

www.facebook.com/MauricioFernandesPereira1

www.mauriciofpereira.com.br

mfpcris@gmail.com