

**Área Temática Submetida: Produtos Técnicos e Tecnológicos: Projetos Transdisciplinares**

**TÍTULO: GUIA PRÁTICO PARA ADMINISTRAÇÃO & NEGÓCIOS:  
PRINCIPAIS FERRAMENTAS PARA A GESTÃO DAS EMPRESAS**

**Resumo:** Este guia prático é um produto tecnológico que tem como objetivo fornecer orientações para a aplicação eficaz de cinco ferramentas essenciais de gestão estratégica nas empresas. As ferramentas abordadas incluem Missão, Visão e Valores, Business Model Canvas, Matriz SWOT, OKR (Objetivos e Resultados-Chave) e KPIs (Indicadores-Chave de Desempenho). Cada uma dessas ferramentas desempenha um papel fundamental na definição de direções estratégicas, análise de cenários, definição e monitoramento de metas, bem como na avaliação do desempenho organizacional. Nas empresas, a aplicação desse produto tecnológico é relevante para a definição de estratégias eficazes, tomada de decisões informadas e alcance de metas organizacionais. A compreensão dessas ferramentas e sua incorporação nas práticas de gestão podem resultar em melhorias significativas no desempenho, alinhamento da equipe e inovação.

**Palavras-chave:** Administração, Ferramentas, Guia Prático, Negócios, Produto tecnológico.

**Abstract:** This practical guide is a technological product aimed at providing guidance for the effective application of five essential strategic management tools in businesses. The tools covered include Mission, Vision, and Values, Business Model Canvas, SWOT Matrix, OKRs (Objectives and Key Results), and KPIs (Key Performance Indicators). Each of these tools plays a fundamental role in defining strategic directions, scenario analysis, goal setting and monitoring, as well as organizational performance evaluation. In companies, the application of this technological product is relevant for the development of effective strategies, informed decision-making, and the achievement of organizational goals. Understanding these tools and their integration into management practices can result in significant improvements in performance, team alignment, and innovation.

**Key-words:** Business Administration, Tools, Practical Guide, Technological product.

## **Introdução**

A administração é uma disciplina fundamental para o sucesso e a eficiência das organizações, independentemente do seu tamanho ou setor de atuação. Nos últimos anos, tem havido um crescente reconhecimento da importância das ferramentas de gestão empresarial como meios para otimizar a tomada de decisões e melhorar o desempenho organizacional. Nesse contexto, a subutilização dessas ferramentas tem sido um desafio comum enfrentado por profissionais e empreendedores.

O presente guia surge após uma década de experiência em Administração de Empresas pelos autores, e sua intenção é preencher uma lacuna de conhecimento identificada nesse campo. Ao longo da história da administração, diversas teorias e abordagens foram desenvolvidas por estudiosos renomados. Referências seminais, como os trabalhos de Frederick Taylor (1911) e sua abordagem científica da administração, bem como as contribuições de Henri Fayol (1916) sobre os princípios da administração, estabeleceram bases sólidas para a disciplina. Taylor enfatizou a importância da eficiência operacional, enquanto Fayol destacou a necessidade de funções administrativas bem definidas.

Além disso, as ideias de Peter Drucker (1954) sobre a gestão por objetivos e a importância da inovação continuam a ser influentes. No contexto contemporâneo, a gestão da qualidade total, proposta por autores como W. Edwards Deming (1986) e Joseph Juran (1951), bem como a abordagem de gestão do conhecimento de Peter Senge (1990), têm sido cruciais para o desenvolvimento organizacional.

Nesse cenário, este guia se propõe a apresentar um produto tecnológico com as cinco principais ferramentas de gestão empresarial consideradas cruciais para o sucesso empresarial, com o objetivo de entregar um produto tecnológico da administração para capacitar empreendedores e profissionais a aplicá-las eficazmente em suas carreiras e negócios. Ao fazê-lo, visa-se proporcionar uma abordagem mais estratégica e informada à gestão, contribuindo para a prosperidade e longevidade das organizações.

### **1 Missão, Visão e Valores**

De acordo com Kaplan e Norton (1992), a missão, visão e valores são conceitos essenciais na gestão estratégica de uma empresa. Esses elementos desempenham papéis cruciais na definição da identidade, propósito e cultura organizacional (Collins e Porras, 1996). Apesar de não terem uma origem singular, esses conceitos têm sido amplamente adotados nas práticas de gestão empresarial modernas (Kotter e Heskett, 1992). Neste contexto, o presente guia visa fornecer uma explicação detalhada de cada um desses elementos e oferecer insights sobre como implementá-los eficazmente em uma empresa.

#### **Missão**

O que é: A missão é uma declaração concisa que descreve o propósito fundamental da empresa, seu público-alvo, produtos ou serviços oferecidos e os valores essenciais que a orientam. É uma afirmação que responde à pergunta: "Por que nossa empresa existe?".

Como implementar: Para criar uma missão para sua empresa, você precisa considerar a razão pela qual a empresa foi fundada, seus objetivos de negócios e o impacto que deseja ter no mercado e na sociedade. A missão deve ser clara, inspiradora e comunicada a todos os colaboradores e partes interessadas.

## **Visão**

O que é: A visão é uma declaração de longo prazo que descreve a imagem do futuro desejado da empresa. Ela reflete o que a empresa aspira a ser e aonde deseja chegar em um horizonte de tempo específico.

Como implementar: A criação da visão envolve imaginar o que sua empresa pretende alcançar nos próximos 5, 10 ou mais anos. Deve ser inspiradora e motivadora, fornecendo uma direção clara para todos os envolvidos. A visão também deve ser compartilhada com os membros da equipe para alinhar seus esforços com os objetivos de longo prazo.

## **Valores**

O que são: Valores são princípios éticos e crenças que guiam o comportamento e as decisões da empresa. Eles representam o que a organização valoriza e como ela pretende se comportar em relação aos funcionários, clientes, fornecedores e outras partes interessadas.

Como implementar: Identificar os valores da empresa envolve uma reflexão profunda sobre o que é mais importante para a organização. Esses valores devem ser incorporados à cultura da empresa e refletidos em políticas, práticas e ações diárias. Eles também devem ser comunicados de maneira consistente para que todos os membros da equipe os compreendam e sigam.

Para implementar esses conceitos em sua empresa, você pode seguir estes passos:

- **Envolver a liderança:** A alta administração deve liderar o processo de definição da missão, visão e valores, garantindo o alinhamento com os objetivos estratégicos.
- **Envolver os funcionários:** Inclua os membros da equipe no processo, permitindo que eles contribuam para a criação e compreensão desses conceitos.
- **Comunicar de forma eficaz:** Certifique-se de que a missão, visão e valores sejam comunicados de maneira clara e regular a todos os colaboradores.
- **Integrar na cultura:** Incorpore esses conceitos à cultura organizacional, influenciando políticas, tomada de decisões e práticas diárias.

- **Revisão periódica:** Periodicamente, revise e ajuste a missão, visão e valores para garantir que eles continuem alinhados com os objetivos e valores da empresa.
- Lembre-se de que a implementação eficaz desses conceitos requer tempo e esforço contínuos, mas pode proporcionar direção e alinhamento valiosos para sua empresa.

### Exemplos Práticos de M-V-V

**Nubank:** Missão: "Liberar o potencial das pessoas. Isso significa reinventar serviços financeiros para todos, em todos os lugares." Visão: "Ser a empresa que mais faz o cliente feliz no mundo." Valores: "simplicidade", "autonomia", "confiança genuína", "ousadia" e "resiliência".

**99:** Missão: "Revolucionar a mobilidade e transformar a vida das pessoas." Visão: "Ser a maior e mais querida empresa de mobilidade urbana do mundo." Valores: "foco no usuário", "atuação local", "agilidade", "coragem" e "trabalho em equipe".

**iFood:** Missão: "Conectar as pessoas a uma vida mais prática e com mais sabor, melhorando a forma como o mundo come." Visão: "Ser a maior e mais valiosa plataforma de foodtech do mundo." Valores: "paixão pelo que fazemos", "foco no resultado", "gente boa pra caramba" e "orgulho de pertencer".

## 2 Canvas

O "Business Model Canvas" (ou "Quadro de Modelo de Negócios") é uma ferramenta visual criada por Alexander Osterwalder e Pigneur (2010) para ajudar empresas a descrever, analisar e planejar seus modelos de negócios. Ele é dividido em nove quadrantes, cada um representando um aspecto-chave de um modelo de negócios. Aqui estão os nove quadrantes do Canvas e uma breve explicação de cada um:

### Nove quadrantes

- **Proposta de Valor:** Aqui, você descreve os produtos ou serviços oferecidos aos seus clientes e como eles atendem às necessidades e demandas específicas do seu público-alvo.
- **Parceiros-Chave:** Descreve as parcerias estratégicas que sua empresa estabeleceu para adquirir recursos, atingir clientes ou expandir suas operações. Isso pode incluir fornecedores, distribuidores, alianças estratégicas, entre outros.
- **Atividades-Chave:** Destaca as principais atividades que sua empresa deve realizar para entregar sua proposta de valor e gerar receita. Isso inclui processos de produção, marketing, suporte ao cliente, etc.

- Recursos-Chave: Identifica os ativos essenciais que sua empresa precisa para operar, como tecnologia, equipe, parceiros, entre outros.
- Segmentos de Cliente: Neste quadrante, você identifica os diferentes grupos de clientes que sua empresa visa atender. Isso ajuda a definir com clareza quem são seus principais clientes e seus perfis.
- Canais de Distribuição: Este quadrante se concentra nos canais que você utiliza para alcançar, adquirir e entregar valor aos seus clientes. Pode incluir vendas diretas, lojas físicas, e-commerce, entre outros.
- Relacionamento com o Cliente: Descreve como sua empresa interage e se relaciona com seus clientes, sejam essas relações automatizadas, pessoais ou uma combinação de ambas.
- Fontes de Receita: Aqui, você especifica as diferentes maneiras pelas quais sua empresa gera receita. Isso pode incluir vendas diretas, assinaturas, publicidade, entre outras fontes.
- Estrutura de Custos: Este quadrante detalha os custos associados às operações do seu negócio. Isso inclui custos fixos, variáveis, custos com pessoal, aluguel, marketing, entre outros.

O Business Model Canvas é uma ferramenta flexível e visual que ajuda empreendedores e empresas a entenderem, comunicarem e iterarem sobre seus modelos de negócios de forma clara e concisa. Ao preencher cada quadrante com informações relevantes, você pode criar uma representação abrangente do funcionamento da sua empresa e identificar áreas de melhoria ou oportunidades de inovação.

### **Exemplos de uso do Canvas**

Muitas empresas brasileiras usam o Business Model Canvas para estruturar e planejar seus modelos de negócios. Aqui estão três exemplos que usaram o Canvas em seu desenvolvimento:

- Loggi: é uma empresa brasileira de logística que utiliza a tecnologia para otimizar a entrega de produtos. Eles usaram o Business Model Canvas para definir os segmentos de clientes (empresas que precisam de entregas rápidas), sua proposta de valor (entrega rápida e eficiente), os canais de distribuição (aplicativo e site), e assim por diante.
- Quinto Andar: é uma plataforma de aluguel de imóveis que simplifica o processo para proprietários e inquilinos. Eles usaram o Business Model Canvas para definir seus segmentos de clientes (proprietários e inquilinos), sua proposta de valor (facilitar o processo de aluguel), canais de distribuição (plataforma online), fontes de receita (taxas de administração) e assim por diante.

Esses são apenas exemplos de como empresas brasileiras podem usar o Business Model Canvas para estruturar suas operações e estratégias de negócios. O Canvas é uma ferramenta versátil que ajuda as empresas a entender e planejar seu modelo de negócios de forma clara e concisa.

### **3 Matriz SWOT**

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), em português: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, é uma ferramenta de análise estratégica que ajuda as organizações a avaliar seu ambiente interno e externo (Puyt et al., 2023). A matriz SWOT é dividida em quatro elementos principais, cada um representando uma dimensão diferente da análise. Aqui estão os quatro itens da matriz SWOT explicados:

#### **Forças**

As forças referem-se às características internas positivas e recursos que a organização possui. Isso inclui vantagens competitivas, habilidades, ativos, conhecimento, experiência, marca forte e outros fatores que dão à empresa uma vantagem em relação à concorrência. Identificar as forças ajuda a empresa a entender no que ela é boa e no que pode se basear para alcançar seus objetivos estratégicos.

#### **Fraquezas**

As fraquezas são características internas negativas ou limitações que a organização enfrenta. Isso pode incluir deficiências em recursos, processos, habilidades, infraestrutura, cultura organizacional, entre outros. Reconhecer as fraquezas é fundamental para que a empresa possa tomar medidas para superá-las e melhorar seu desempenho.

#### **Oportunidades**

As oportunidades são fatores externos positivos que a organização pode aproveitar para alcançar seus objetivos. Isso pode incluir mudanças no mercado, tendências emergentes, novas tecnologias, demanda crescente por produtos ou serviços específicos e outros elementos que podem criar vantagens competitivas ou abrir novos mercados.

#### **Ameaças**

As ameaças são fatores externos negativos que podem afetar adversamente a organização. Isso pode incluir concorrência intensificada, mudanças na legislação, instabilidade econômica, evolução das preferências dos consumidores e outros riscos que podem prejudicar a posição competitiva da empresa. Identificar as ameaças permite que a organização desenvolva estratégias de mitigação de riscos.

A matriz SWOT é frequentemente usada como uma ferramenta de análise inicial para avaliar a posição de uma organização no ambiente de negócios e identificar áreas-chave que requerem atenção ou ação.

Com base nas informações obtidas por meio da análise SWOT, as empresas podem desenvolver estratégias mais informadas, como alavancar suas forças para aproveitar oportunidades, mitigar fraquezas para enfrentar ameaças ou criar estratégias específicas para explorar oportunidades identificadas.

### **Exemplo de SWOT**

#### **Empresa de Entrega de Alimentos por Assinatura**

- **Forças:**
  - Modelo de negócios de assinatura recorrente.
  - Parcerias com restaurantes locais populares.
  - Plataforma de entrega eficiente e confiável.
- **Fraquezas:**
  - Dependência de parcerias com restaurantes.
  - Possíveis desafios na gestão da logística de entrega.
  - Concorrência acirrada em um mercado saturado de entrega de alimentos.
- **Oportunidades:**
  - Crescente demanda por serviços de entrega de alimentos.
  - Potencial para expandir para novas cidades e regiões.
  - Introdução de parcerias estratégicas para diversificar o menu.
- **Ameaças:**
  - Concorrência de gigantes do setor de entrega de alimentos.
  - Regulamentações governamentais sobre segurança alimentar e entrega.
  - Flutuações nos preços dos alimentos e custos de entrega.

### **4 OKR – Objetivos e Resultados-Chave**

A metodologia OKR (Objectives and Key Results) foi popularizada por Andy Grove, co-fundador da Intel, e posteriormente aprimorada por John Doerr, um investidor de capital de risco do Vale do Silício (Nivem & Lamorte, 2016). Os OKRs são uma abordagem popular para definir e medir metas empresariais. Eles são usados para alinhar e direcionar as equipes e indivíduos em uma organização em direção a objetivos comuns. Aqui está um guia passo a passo sobre como construir bons OKRs empresariais:

#### **Defina os Objetivos (O)**

Comece definindo os objetivos de alto nível da organização. Esses objetivos devem ser ambiciosos, inspiradores e alinhados com a visão e a missão da empresa. Mantenha os objetivos focados, limitando-se a um pequeno número (geralmente de 3 a 5) para evitar a dispersão de esforços.

Use linguagem clara e direta para descrever o que deseja alcançar. Os objetivos devem responder à pergunta: "O que queremos realizar?".

### **Identifique os Resultados-Chave (KR - Key Results)**

Para cada objetivo, identifique os resultados-chave que medirão o progresso e o sucesso. Os resultados-chave devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e com prazo definido (critérios SMART).

Pergunte a si mesmo: "Como saberemos que alcançamos o objetivo?". Os resultados-chave devem responder a essa pergunta. Normalmente, você deve ter de 2 a 5 resultados-chave para cada objetivo que serão chamados de KPIs na sequência.

### **Alinhe os OKRs**

Garanta que os OKRs individuais e de equipe estejam alinhados com os OKRs da organização. Isso cria uma cascata de metas, garantindo que todos estejam trabalhando na mesma direção. Cada nível de OKR deve estar conectado de forma lógica e direta ao nível superior.

### **Exemplo de OKRs**

Empresa de Redes Sociais:

Objetivo: Aumentar o engajamento dos usuários em nossa plataforma de redes sociais.

Resultados-Chave:

- Alcançar uma taxa de retenção de usuários de 30% durante o trimestre.
- Aumentar em 20% o número médio de compartilhamentos por post.
- Lançar duas novas funcionalidades interativas para aumentar a participação dos usuários.

## **5 KPIs – Indicadores-Chave de Desempenho**

KPIs (Key Performance Indicators) são métricas usadas para medir o progresso e o desempenho em relação aos objetivos-chave (OKRs). Eles servem como indicadores quantitativos ou qualitativos que ajudam a avaliar se os OKRs estão sendo alcançados (Marr, 2012). KPIs são uma parte essencial da implementação e do acompanhamento de OKRs, fornecendo dados objetivos para medir o sucesso e orientar a tomada de decisões. A seguir detalhamos algumas etapas para elaboração de KPIs empresariais:

### **Estabeleça Métricas de Progresso**

Defina métricas específicas para medir o progresso em relação aos resultados-chave. Essas métricas devem ser relevantes para cada KR e podem incluir números, percentagens, prazos, entre outros. As métricas de progresso

ajudam a equipe a acompanhar o desempenho e a fazer ajustes quando necessário.

### **Revise e Atualize regularmente os KPIs**

Os KPIs não são definidos e esquecidos; eles requerem revisões regulares. Agende reuniões periódicas para acompanhar o progresso, fazer ajustes conforme necessário e alinhar as ações com os objetivos. A revisão frequente ajuda a manter o foco e a adaptar-se às mudanças nas condições do mercado.

### **Mantenha a Transparência**

Tornar os KPIs visíveis para toda a organização promove a transparência e o alinhamento. Isso também ajuda a manter as equipes e indivíduos responsáveis por seus compromissos.

### **Foco em Desafios, Não em Tarefas**

Lembre-se de que os KPIs devem se concentrar em resultados e não em tarefas específicas. Eles definem "o que" e quanto está sendo alcançado, mas não "como" alcançá-lo. A liberdade para encontrar soluções é importante.

### **Aprenda com os Resultados**

Após o período definido para os KPIs (geralmente trimestral ou semestral), avalie os resultados e aprenda com os sucessos e falhas. Use essas lições para melhorar a definição de indicadores futuros.

### **Exemplos de KPIs**

- Taxa de Retenção de Usuários: Medida mensal da porcentagem de usuários que retornam à plataforma após um mês.
- Número Médio de Compartilhamentos por Post: Média de compartilhamentos gerados por post nas últimas quatro semanas.
- Número de Funcionalidades Interativas Lançadas: Contagem das novas funcionalidades interativas lançadas durante o trimestre.

## Considerações Finais

Este guia empresarial apresentou como um produto tecnológico cinco ferramentas de gestão estratégica amplamente reconhecidas e utilizadas nas práticas empresariais modernas: Missão, Visão e Valores, Canvas, Matriz SWOT, OKR (Objetivos e Resultados-Chave) e KPIs (Indicadores-Chave de Desempenho). Cada uma dessas ferramentas desempenha um papel fundamental na definição de direções estratégicas, análise de cenários, definição e monitoramento de metas, e avaliação de desempenho.

Na academia, essas ferramentas são essenciais para o ensino e a pesquisa em áreas de administração, gestão estratégica e empreendedorismo. Elas fornecem uma base sólida para os estudantes entenderem os princípios e práticas da gestão de negócios. Além disso, os pesquisadores podem explorar a evolução dessas ferramentas, desenvolver novos modelos e investigar suas aplicações em diferentes contextos empresariais.

Nas empresas, a aplicação dessas ferramentas é de importância crítica. A Missão, Visão e Valores ajudam a definir a identidade e a cultura organizacional, orientando o comportamento e a tomada de decisões. O Business Model Canvas oferece uma estrutura para inovar e adaptar modelos de negócios. A Matriz SWOT permite uma análise completa do ambiente empresarial. Os OKRs alinham equipes e indivíduos aos objetivos estratégicos, enquanto os KPIs fornecem métricas objetivas para medir o progresso.

Em resumo, a adoção eficaz dessas ferramentas pode resultar em melhores decisões estratégicas, alinhamento organizacional, inovação e melhorias contínuas de desempenho. No entanto, é crucial lembrar que essas ferramentas não são soluções por si só, mas sim recursos valiosos que devem ser integrados em um processo de gestão estratégica mais amplo e adaptados às necessidades específicas de cada organização. O sucesso empresarial depende da capacidade de aplicar essas ferramentas com sabedoria e de forma flexível, adaptando-as às realidades em constante mudança do ambiente empresarial.

## Referências

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. Building Your Company's Vision. Harvard Business Review, v. 74, n. 5, p. 65-77, 1996.

DEMING, W. E. Qualidade: A Revolução da Administração. Tradução de M. C. M. C. Ribeiro. Marques Saraiva, 1986.

DRUCKER, P. F. A Prática da Administração. Tradução de J. S. Camargo. Pioneira, 1954.

FAYOL, H. Administração Industrial e Geral: Princípios da Administração. Tradução de J. S. Camargo. Atlas, 1916.

JURAN, J. M. Manual da Qualidade. Tradução de J. S. Camargo. Pioneira, 1951.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance. Harvard Business Review, v. 70, n. 1, p. 71-79, 1992.

KOTTER, J. P.; HESKETT, J. L. Corporate Culture and Performance. Free Press, 1992.

MARR, B. Key Performance Indicators (KPI): The 75 measures every manager needs to know. Pearson UK, 2012.

NIVEN, P. R.; LAMORTE, B. Objectives and key results: Driving focus, alignment, and engagement with OKRs. John Wiley & Sons, 2016.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley, 2010.

PUYT, R. W.; LIE, F. B.; WILDEROM, C. P. The origins of SWOT analysis. Long Range Planning, v. 56, n. 3, p. 102304, 2023.

SENGE, P. M. A Quinta Disciplina: Arte e Prática da Organização que Aprende. Tradução de M. V. M. da Silva. Best Seller, 1990.

TAYLOR, F. W. Princípios de Administração Científica. Tradução de A. A. S. Monteiro. Atlas, 1911.