

INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA: COMO FOI QUE VOCÊ DEFINIU A VISÃO DA SUA EMPRESA?

Vivemos tempos em que a banalização do potencial das ferramentas de inteligência artificial permite uma rápida criação de belos e inspiradores textos, diversas empresas têm recorrido a esta opção para criar suas declarações de MISSÃO, VISÃO e VALORES, sem muitas vezes, compreender a real importância e influência destes direcionadores estratégicos na inovação, na cultura, no posicionamento competitivo e até mesmo no planejamento estratégico de suas empresas. Algumas, às vezes, simplesmente fazem um compilado dos melhores textos encontrados nos mecanismos de busca criando sua própria colcha de retalhos, muitas vezes sem nem mesmo saber o que este texto realmente quer dizer.

Neste texto, concentraremos foco apenas na VISÃO, deixando Missão e Valores para outras oportunidades. Esta escolha não é ao acaso, uma vez que a Visão de uma empresa é construída com base seus planos estratégicos de médio-prazo, que tem um foco mais tático, vislumbrando de 1 a 5 anos e de longo-prazo, totalmente estratégico e focado em períodos acima de 5 anos. Em resumo, este texto busca lançar luz à importância da correta e responsável modelagem da Visão de uma empresa, e ainda mostrar seu papel protagonista no planejamento estratégico e no futuro dos negócios, da inovação e da sustentabilidade de uma organização.

Quando lançamos um olhar tecnicamente responsável sobre a modelagem da Visão de uma organização, compreendemos de uma vez por todas, que aquele quadrinho na parede de algumas empresas com textos de Visão, Missão e Valores, se não tiver um alinhamento profundo com a cultura, o propósito e os planos de crescimento da organização, para nada serve além de proporcionar uma leitura agradável e superficialmente inspiradora para quem se dispõe a ler suas belas palavras, mas definitivamente, sem qualquer efeito prático na estratégia ou nos resultados desta empresa.

Para termos um exemplo do potencial de uma boa definição de visão, quando uma empresa declara em sua Visão que deseja “*ser referência de qualidade e excelência em seu segmento na região sudeste do Brasil e ser reconhecida como um ótimo lugar para se trabalhar, que valoriza o bem-estar de seus stakeholders*”, os termos dessa “promessa” passam a se tornar objetivos estratégicos, que necessitam de indicadores de desempenho e metas quantificáveis, que por sua vez, vão nortear todas as ações e decisões que ajudarão na escolha das inovações a serem implantadas.

Para entendermos melhor isso, vamos separar as duas promessas dessa Visão: Na primeira parte, a empresa declara desejar ser “*referência em qualidade e excelência na região sudeste*” e para isso, ela precisará no mínimo, figurar entre as 10 maiores e melhores de seu segmento nessa região. Isso significa ter metas de inovação, faturamento, carteira de clientes, volumes de negócios, força e valor da marca, expansão de filiais e demais metas de crescimento e resultados, equivalentes aos destas 10 maiores. Esses indicadores escolhidos para os objetivos apontados pela visão devem ser divididos em metas e submetas, que serão dispostas em uma linha de tempo, de forma que no médio-longo prazo, a empresa atinja resultados financeiros e institucionais equivalentes as 10 maiores de seu

segmento. Tudo isso, de forma quantificável, evidenciada e comparável aos resultados de suas concorrentes.

Na segunda parte, a promessa de “*ser reconhecida como um ótimo lugar para se trabalhar*” precisa ser evidenciada e mensurada de forma quantitativa como por exemplo, por meio de pesquisas de clima organizacional com índices progressivamente positivos que mostrem a crescente satisfação dos colaboradores em não só fazer parte da empresa como também, da sua aderência à cultura e aos valores da Organização, redução nos índices de turnover, absenteísmo e presenteísmo e aumento na retenção de talentos. Ainda na segunda parte, quando a empresa se compromete em também ser referência na “*valorização do bem-estar de seus Stakeholders*”, envolve-se em um compromisso com toda a cadeia de parceiros ligados à empresa, o que inclui fornecedores, parceiros de negócios, investidores e em alguns casos até mesmo a comunidade ao redor de empresa, isso sem falar nos familiares dos colaboradores, que são parte de toda a cadeia que envolve a empresa, seus processos e demais aspectos ligados ao seu modelo de negócio. Tudo isso precisa ser quantificável, mensurável e distribuído em objetivos e metas de fácil compreensão por todos e mais ainda, ser possível de ser evidenciado o cumprimento dos objetivos propostos.

Dar atenção e levar a sério a criação, a gestão e o arquivamento de evidências que realmente atestem que a Visão desta empresa está sendo aplicada e posta em prática, é primordial para que ela tenha um planejamento estratégico estruturado, a ponto de que os tópicos apontados em sua Visão, tornem-se norteadores de suas metas de desenvolvimento e o mais importante, que esta visão esteja sendo usada pela cúpula estratégica da empresa de forma que continue servindo de base para a realização de seu planejamento estratégico.

E você, se lembra qual é a Visão da sua empresa sem ter que ler algum informativo? E será que o estratégico da sua empresa está usando essa Visão para nortear seu planejamento estratégico?

André Luiz Logello de Lima
Mestre em Administração - Red Pill Estratégia e Marketing
E-mail: andre@redpillmkt.com.br

Leitura Adicional:

Jeff Gold & Ollie Jones (2023) Finding innovation opportunities in SMEs through futures and foresight learning: an action learning approach, **Action Learning: Research and Practice**, 20:2, 132-148, DOI: 10.1080/14767333.2023.2217085