

# UM GUIA DEFINITIVO PARA A CONSTRUÇÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES DA SUA EMPRESA

(Verônica Malká Mirilli)

## INTRODUÇÃO

Estatísticas demonstram que grande parte das micros e pequenas empresas fecham suas portas após dois anos de atividades. Sem capital de giro, com dívidas trabalhistas e fiscais que a impedem de obter investimentos e créditos em instituições financeiras oficiais, e sem um planejamento empresarial consolidado, simplesmente saem do Mercado. Correm o risco, inclusive, de se tornarem juridicamente irregulares, com a conseqüente desconsideração da personalidade jurídica da empresa, respondendo os sócios, com seus bens pessoais, ilimitadamente, pelos débitos da organização.

Em todos esses casos, percebemos um elemento comum – a falta de fundamentação empresarial, quando uma ou várias pessoas decidem abrir uma empresa.

Para que a empresa possa sobreviver a todas as mudanças necessárias ao dinamismo do mercado, sem perder sua identidade, precisa ter sempre em mente o seu propósito. E, para isso, deve utilizar-se da Declaração de Missão, um documento próprio, cujo único objetivo é sinalizar a todo instante qual a razão de existência da empresa, a que ela se propõe.

A elaboração desse documento nem sempre é uma tarefa fácil, principalmente quando a empresa decide assumir o seu papel transformador no mundo. A declaração de missão da empresa socialmente responsável vai além do propósito de "lucrar" ou "ser a melhor".

Embora simples, a missão de uma empresa identifica suas metas e aspirações. Deve expressar também seus valores e sua cultura e as estratégias a serem utilizadas. Ao definir a missão de sua empresa, portanto, a empresa deve agregar valor a todos os envolvidos no ambiente empresarial: proprietários, funcionários, clientes, fornecedores, comunidades e o próprio meio ambiente.

Cabe a cada empresa definir a própria missão, conforme suas especificidades e particularidades. Não deve apenas copiar um modelo qualquer, mas refletir sobre seus objetivos.

## **MISSÃO, VISÃO E VALORES - PILARES DE SUSTENTAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

A partir do momento em que consegue identificar, com precisão, a sua Missão, deve a empresa desenvolver uma ideia clara, uma visão sobre seus negócios, definindo a forma como pretende implementar seu propósito no mundo.

Missão e Visão são, assim, os pilares de sustentação ao planejamento e às estratégias empresariais adotadas ao longo da vida da corporação.

Pode a empresa envolver funcionários e colaboradores na definição de sua Visão. Depois de pronta, deve reunir seu pessoal para uma conversa sobre a missão que a empresa se propôs a cumprir. Por fim, transcreve-se num quadro a sua Declaração, para que fique permanentemente exposta em lugar de destaque na empresa, revisando periodicamente a Missão de seu empreendimento.

Concomitantemente a essas duas etapas – definir a Missão e a Visão – deve a sociedade empresária identificar, ainda, os valores e princípios que norteiam seus negócios. Um guia importante para a condução socialmente responsável das atividades da empresa é a Declaração de Valores Éticos ou, simplesmente, o Código de Ética, determinando a forma pela qual o empresário administrará os negócios.

Um código de ética decorrente da Declaração de Valores e Princípios Éticos pode, por exemplo, ajudar a desenvolver relações sólidas com fornecedores, clientes e outros parceiros; reduzir o número de processos legais; negociar conflitos de interesse; e assegurar o cumprimento das leis.

Entre os princípios geralmente mencionados num Código de Ética estão: honestidade, justiça, compromisso, respeito ao próximo, integridade, lealdade, solidariedade. Cabe a cada empresa desenvolver, plenamente, em todas as suas atividades e relacionamentos seus valores, disseminando-os em toda a sua cadeia produtiva, atuando como um verdadeiro agente transformador da realidade a sua volta.

Deve o empresário estar disponível para dar os esclarecimentos que, porventura, se façam necessários ao entendimento de sua Missão e manter-se aberto para ouvir diferentes opiniões, comunicando, com clareza, as decisões e explicando como elas são condizentes com os valores éticos da empresa, não se limitando as mesmas apenas aos aspectos financeiros do negócio.

Esclarecer os funcionários sobre a responsabilidade que têm não só pela execução de suas atribuições, mas igualmente pela prática dos princípios adotados pela empresa, encorajando-os a consultar um superior sempre que lhes ocorrer qualquer preocupação de ordem ética, são algumas das providências adotadas pela empresa que poderão contribuir para a aquisição de uma nova consciência social.

Importante, ainda, ter sempre em mente a Declaração Universal dos Direitos Humanos que estabelece os direitos de todas as pessoas, independentemente de sexo, raça, etnia, idade, nacionalidade, religião ou nível econômico. Vários desses direitos se relacionam à ação por parte de governos, mas muitos deles podem ser relevantes para a área empresarial, como os relativos a trabalho infantil, trabalho forçado, liberdade de associação, preconceitos discriminatórios, saúde e segurança. Dar conhecimento aos funcionários – expondo num quadro, por exemplo – dos itens da Declaração que o empresário julgar relevantes é o primeiro passo para o exercício da função social da empresa.

## **PASSO A PASSO PARA DEFINIÇÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES DA EMPRESA**

### **Conhecendo o nosso time**

Antes de iniciarmos o trabalho de planejamento estratégico e definição da Missão, Visão e Valores da empresa, é importante que os gestores que irão liderar o processo se conheçam bem e tenham consciência do papel de cada um. Assim poderão utilizar de forma estratégica as fortalezas de cada pessoa para um resultado melhor.

### **Estratégia:**

- Strategia (grego antigo): a habilidade e a qualidade do general.
- A forma como a organização irá buscar uma posição única e sustentável no mercado e na sociedade.
- Para alcançar o sucesso, as organizações precisam ser capazes de otimizar recursos e atividades, assim como criar um modelo competitivo que as permita superar os concorrentes.

### **Construindo uma Identidade Corporativa:**

Para que uma empresa possa se sustentar no tempo e no espaço, permanecendo no Mercado, enfrentando os desafios e moldando-se às novas necessidades da sociedade, deve construir uma Identidade Corporativa. O cuidado na construção dessa Identidade é fundamental, pois ela cria a “cultura da empresa”, que permeia todas as relações e comportamentos, em especial de seus colaboradores. Quando essa Identidade não é clara, em geral, há muitas chances da cultura ser formada a partir de um reflexo distorcido de

valores e atitudes. E nada mais difícil do que mudar uma cultura impregnada de vícios e distorções.

Uma Identidade Corporativa é construída a partir dos seguintes elementos:

- Visão Maior da Organização
- Missão
- Valores
- Visão Estratégica
- Serviços e Produtos

### **Visão Maior da Organização**

- A Visão Organizacional é um cenário ideal para o qual a organização trabalha para alcançar. Se esse cenário se concretiza, a organização não precisa mais existir ou deve mudar de foco.
- Por ser algo extremamente abstrato, ela deve se suportar em outros fatores.

### **Ideologia Central: Fator Imutável**

- Valores: Princípios de orientação perenes e essenciais.
- Missão: Texto que explica as intenções e aspirações da organização, e ajuda a difundir o espírito da empresa. É a razão de ser da organização.

### **Missão:**

Para a definição da Missão é preciso analisar a inserção da empresa na sociedade e qual a sua contribuição para a construção do desenvolvimento sustentável.

### **Reflexão inicial:**

- Como está o mundo hoje?
- O que incomoda?
- O que gostaria de mudar?
- Qual o seu papel e qual a sua contribuição?

### **Entrando no Mercado para ajudar:**

- Qual o público alvo?
- Quais as necessidades desse público?

- Existem outras organizações atendendo essas necessidades? De que forma?
- Como atender essas necessidades de uma forma diferenciada, inovadora? (responda em uma palavra).

#### Exemplos de concorrentes:

- Qual a missão que eles possuem?

#### Construindo a Missão:

- A Missão da empresa **não** é prestar determinado serviço ou fornecer certo produto. Essas são as formas encontradas para a realização da Missão. Ou seja, para concretizar a Missão a empresa decide atuar em determinado nicho comercial. Mas isso não se confunde com a razão de ser do empreendimento.
- Após definir a Missão, ou seja, a razão de existir da empresa deve-se refletir: a Missão é clara, objetiva, motiva, emocionante? Seu propósito de vida se identifica com essa Missão?
- Se a Missão da empresa não se confunde com os serviços que presta ou os produtos que fornece, o objetivo da corporação, por sua vez, **não** é o lucro. Nenhuma empresa nasce para dar prejuízo. Portanto, o lucro é obrigação, parte inerente a sua operacionalização, não o seu objetivo maior.

#### Valores

A organização define seus valores, com honestidade, e eles não devem mudar para reagir a efeitos externos. Se necessário, ela deve mudar de mercado para manter-se fiel aos seus valores.

- Quais são os meus valores?
- Quais são as características que um grupo deve ter para ser bem sucedido (alcançar a sua Visão Maior) ?
- Refletir sobre as últimas grandes decisões que foram tomadas recentemente. O que foi levado em consideração no momento da decisão?
- Quais os valores em comum?
- Defina o conceito de cada valor.

#### Foco nos stakeholders:

- Quais são os públicos (partes interessadas ou stakeholders) com os quais a empresa se relaciona diretamente e/ou visa impactar?
- Como deve ser o relacionamento com esses públicos de acordo com os valores estabelecidos?
- Qual é a realidade atual no relacionamento com esses stakeholders?

- Os valores da empresa estão sendo vividos na prática?

### **Visão Estratégica: Onde se quer chegar?**

- Diante de tudo o que foi construído, como queremos que a organização esteja daqui há 1 ano, 5 anos, 10 anos (curto, médio e longo prazo)?

**Nota:** importante nesse momento, considerar alguns fatores que podem comprometer a permanência da empresa no mercado, tais como o cenário que a empresa poderá enfrentar daqui há 1 ano, 5 anos ou 10 anos e que podem afetar a manutenção e o custo das suas atividades (ex.: crise hídrica, deficiência no abastecimento de energia, desemprego, escassez de investimentos, retração do mercado consumidor etc.). É fundamental que o planejamento estratégico das empresas considere o mundo e a comunidade na qual suas unidades e operações estão localizadas.

- Quais as atividades/serviços/produtos realizados?
- Qual a estrutura?
- Qual o faturamento mensal?
- Como se relaciona com os clientes?
- Qual a visibilidade externa?
- Qual a equipe?

Obs.: A Visão Estratégica poderá ser revista e alterada de acordo com as novas demandas.

### **Como moldar uma Cultura Organizacional?**

- Liderança
- Estrutura e Papéis
- “Lendas”
- Comunicação
- Reconhecimento e Recompensa
- “Regras de Convivência”
- Espaço Físico

## **CONCLUSÃO**

O mundo dos negócios é parte integrante da sociedade. Quase todos os momentos da nossa vida são afetados por atividades empresariais, seja na aquisição de um produto ou de um serviço, consumidos em nosso dia-a-dia. Refletir e repensar sobre a empresa é sinônimo de

reflexão espelhada da própria sociedade, tal a importância do seu papel e significado, pois, certamente, transbordam seus limites territoriais para muito além das fronteiras que as cercam.

A alta taxa de mortalidade das empresas - em especial, as micro e pequenas, provoca diversos efeitos colaterais negativos, na sociedade,, fruto da falta de planejamento estratégico e da capacidade de se sustentar no tempo e no espaço, num cenário global de mudanças frequentes.

Para que haja a perpetuidade dos negócios, a implementação da Missão, Visão e Valores é peça-chave no processo de sustentabilidade das organizações.

(Verônica Malká Mirilli)

São Bento do Sapucaí. 2019.