

ENJOY: Planejamento e Gestão Estratégica

FEARP/USP | Aulas 14 e 15 | 2º Semestre de 2023

Prof. Dr. Marcos Fava Neves

Professor Titular da Faculdade de Administração (FEA/RP) Universidade de São Paulo, desde 1995
Professor da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP/FGV), desde 2018
Professor Internacional da Universidade de Purdue (EUA) e da Universidade de Buenos Aires (FAUBA)
Criador e Professor da Harven Agribusiness School (2023)
Criador da Markestrat (2004) e da Plataforma DoutorAgro (2014)
Especialista em planejamento estratégico no agronegócio

www.doutoragro.com

1. ONDE ESTAMOS?



2. PARA ONDE
VAMOS?



3. COMO CHEGAR LÁ?



4. QUAIS OS PROJETOS
ESTRATÉGICOS?



5. COMO FAZER
ACONTECER?

ENJOY: Planejamento e Gestão Estratégica

FEARP/USP | Aulas 14 e 15 | 2º Semestre de 2023

Prof. Dr. Marcos Fava Neves

Professor Titular da Faculdade de Administração (FEA/RP) Universidade de São Paulo, desde 1995
Professor da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP/FGV), desde 2018
Professor Internacional da Universidade de Purdue (EUA) e da Universidade de Buenos Aires (FAUBA)
Criador e Professor da Harven Agribusiness School (2023)
Criador da Markestrat (2004) e da Plataforma DoutorAgro (2014)
Especialista em planejamento estratégico no agronegócio

www.doutoragro.com

1. ONDE ESTAMOS?



2. PARA ONDE
VAMOS?



3. COMO CHEGAR LÁ?



4. QUAIS OS PROJETOS
ESTRATÉGICOS?

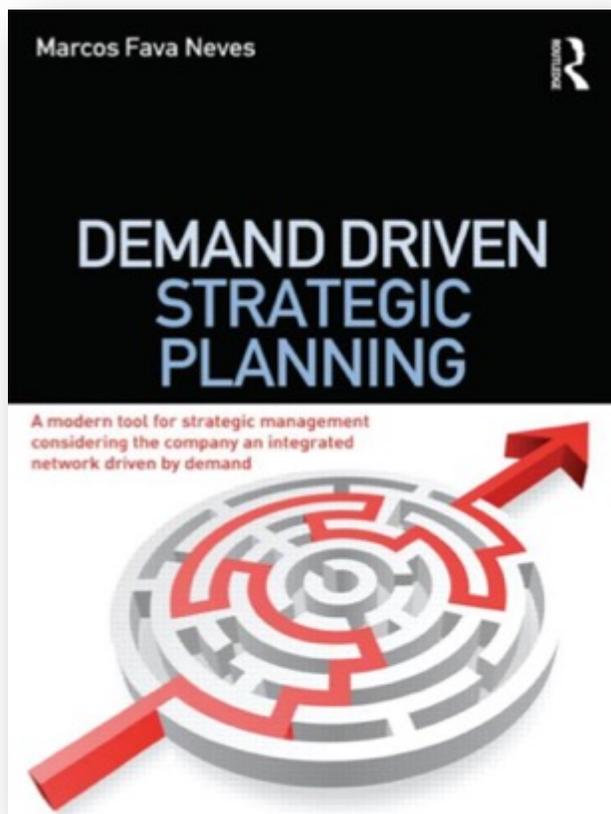


5. COMO FAZER
ACONTECER?

Livros Utilizados para Construir o ENJOY



2005



2013



2014



2020

Método ENJOY

Planejamento e Gestão Estratégica



[Link: Artigo GV Executivo](#)

1. ONDE ESTAMOS?

BÁSICO:

- ✓ Desenhar a rede completa da empresa ou seu ecossistema (com fornecedores, distribuidores e outros agentes) e entender sua história e suas questões políticas.

ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO:

- ✓ Analisar a evolução do mercado e as tendências econômicas;
- ✓ Entender o comportamento e as tendências do consumidor;
- ✓ Fazer a análise de concorrentes e de rivalidade no mercado;
- ✓ Analisar os mercados de fornecedores e compradores da empresa;
- ✓ Analisar o ambiente político-legal, suas regulações e evoluções;
- ✓ Entender o ambiente tecnológico e as ameaças de produtos e serviços substitutos;
- ✓ Analisar o meio ambiente e os riscos na área.

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO:

- ✓ Analisar a proposta de valor da empresa e seus segmentos de mercado;
- ✓ Avaliar o grau de orientação para o mercado e os relacionamentos;
- ✓ Analisar a cultura organizacional e toda a área de recursos humanos;
- ✓ Avaliar a capacidade e os recursos financeiros da empresa;
- ✓ Avaliar os ativos produtivos, a infraestrutura e as operações da empresa;
- ✓ Analisar sua estrutura de custos e preços;
- ✓ Avaliar a cadeia de suprimentos (fornecedores);
- ✓ Avaliar as questões de tecnologia, alianças e pesquisa e desenvolvimento;
- ✓ Realizar o diagnóstico de produtos, serviços, marcas e embalagens;
- ✓ Avaliar as comunicações da empresa;
- ✓ Analisar os canais de distribuição;
- ✓ Analisar a força de vendas;
- ✓ Avaliar relações com governo, organizações não governamentais (ONGs) e outros stakeholders;
- ✓ Em todas as análises, também realizar avaliação comparativa com os principais concorrentes.

► **Output da primeira pergunta: lista final de oportunidades e atividades internas necessárias para compor projetos estratégicos.**

2. PARA ONDE VAMOS?

- ✓ Definir uma nova filosofia orientadora e uma nova proposta de valor, se necessário;
- ✓ Estabelecer as metas e os objetivos quantitativos;

► **Output da segunda pergunta: lista final de objetivos para a empresa e nova proposta de valor (se necessário).**

3. COMO CHEGAR LÁ?

- ✓ Propor as definições estratégicas básicas;
- ✓ Fazer a seleção dos segmentos de mercado;
- ✓ Buscar novos mercados (canais) para as soluções atuais;
- ✓ Estabelecer as estratégias financeiras: novos parceiros, oferta de ações e outras;
- ✓ Avaliar a diversificação de negócios;
- ✓ Verificar oportunidades de coordenação e integração vertical para frente ou para trás na rede (rumo à cadeia de suprimentos ou aos canais) ou mesmo de desverticalização e foco;
- ✓ Analisar possibilidades de aquisições ou fusões;
- ✓ Verificar alternativas de venda ou aluguel de parte do negócio (unidades ou outros);
- ✓ Analisar estratégias de criação (inovação), captura (rentabilidade) e compartilhamento de valor (transferindo parte dos ganhos aos compradores);
- ✓ Levantar as possibilidades de ações coletivas com outras empresas ou mesmo concorrentes.

► **Output da terceira pergunta: lista de possibilidades de estratégias ou projetos estratégicos.**

4. QUAIS SÃO OS PROJETOS ESTRATÉGICOS?

- ✓ Detalhar a lista de projetos estratégicos com levantamento preliminar de orçamentos;
- ✓ Realizar a primeira priorização dos projetos estratégicos em ondas (mais prioritários primeiro, depois os de média prioridade e assim por diante);
- ✓ Estruturar um comitê de gestão para o plano estratégico;
- ✓ Definir as equipes dos projetos (com talentos internos e terceirizados);
- ✓ Elaborar mais profundamente os projetos estratégicos;
- ✓ Mapear e prevenir possíveis problemas na organização dos projetos e na gestão do plano;
- ✓ Repensar a priorização dos projetos com base em restrições orçamentárias.

Output da quarta pergunta: projetos estratégicos prontos para começar.

5. COMO FAZER ACONTECER?

- ✓ Iniciar o gerenciamento de projetos e o trabalho dos comitês;
- ✓ Construir um clima de trabalho prazeroso e vencedor (*enjoy*);
- ✓ Descobrir, criar, engajar e capacitar talentos;
- ✓ Repensar continuamente o plano.

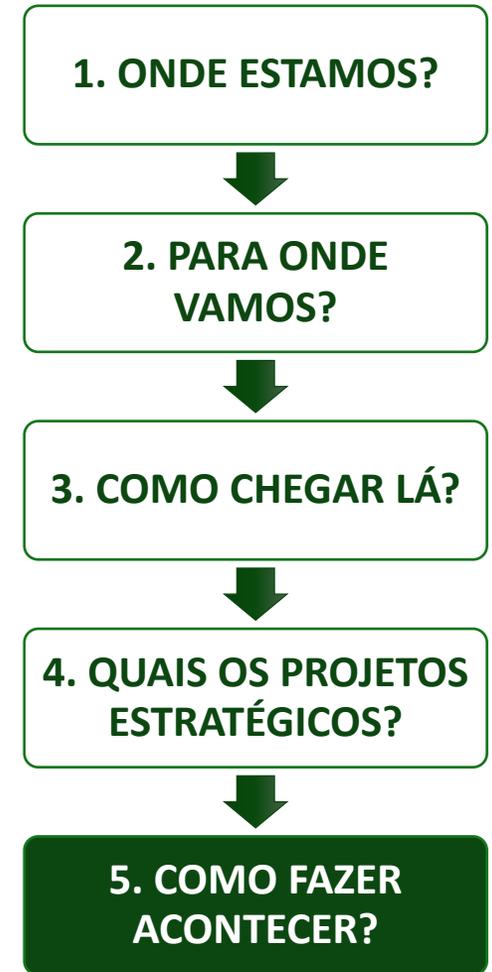
► **Output da quinta pergunta: plano em execução, com clima organizacional estimulante e prazeroso.**



DATA	TÓPICOS/TOPICS	LEITURAS/READINGS
Aula 1 (08/08)	Apresentação do curso e Métodos de Trabalho /Course Presentation Conceitos de Planejamento Estratégico e Plano de Marketing / Concepts of Strategic Planning and Marketing	<i>Neves & Gray (2020) 01</i> <i>Neves DDSP (2013) 01</i>
Aula 2 (15/08)	1 - Onde Estamos? / Where are we?	<i>Neves & Gray (2020) 01</i> <i>Neves DDSP (2013) 02 e 03</i>
Aula 3 (22/08)	1 - Onde Estamos? / Where are we?	<i>Neves & Gray (2020) 01</i> <i>Neves DDSP (2013) 02 e 03</i>
Aula 4 (29/08)	1 - Onde Estamos? / Where are we?	<i>Neves & Gray (2020) 01</i> <i>Neves DDSP (2013) 02 e 03</i>
(05/09)	Semana da Pátria; não haverá aula (no class).	-
Aula 5 (12/09)	1 - Onde Estamos? / Where are we?	<i>Neves & Gray (2020) 01</i> <i>Neves DDSP (2013) 02 e 03</i>
Aula 6 (19/09)	2 – Para Onde Vamos? / Where are we going (objectives)?	<i>Neves & Gray (2020) 02</i> <i>Neves DDSP (2013) 04 e 05</i>
Aula 7 (26/09)	2 – Para Onde Vamos? / Where are we going (objectives)?	<i>Neves & Gray (2020) 02</i> <i>Neves DDSP (2013) 04 e 05</i>
Aula 8 (03/10)	3 - Como Chegar Lá? / How do we get there (strategies)?	<i>Neves & Gray (2020) 03</i> <i>Neves DDSP (2013) 04 e 05</i>
Aula 9 (10/10)	3 - Como Chegar Lá? / How do we get there (strategies)?	<i>Neves & Gray (2020) 03</i> <i>Neves DDSP (2013) 04 e 05</i>
Aula 10 (17/10)	3 - Como Chegar Lá? / How do we get there (strategies)?	<i>Neves & Gray (2020) 03</i> <i>Neves DDSP (2013) 04 e 05</i>
Aula 11 (24/10)	4 - Quais São os Projetos Estratégicos? / Which strategic projects?	<i>Neves & Gray (2020) 04</i> <i>Neves DDSP (2013) 06 a 10</i>
Aula 12 (31/10)	4 - Quais São os Projetos Estratégicos? / Which strategic projects?	<i>Neves & Gray (2020) 04</i> <i>Neves DDSP (2013) 06 a 10</i>
Aula 13 (07/11)	4 - Quais São os Projetos Estratégicos? / Which strategic projects?	<i>Neves & Gray (2020) 04</i> <i>Neves DDSP (2013) 06 a 10</i>
Aula 14 (14/11)	5 - Quais Talentos e Estrutura para Acontecer? / How to make it happen?	<i>Neves & Gray (2020) 05</i> <i>Neves DDSP (2013) 12</i>
Aula 15 (21/11)	5 - Quais Talentos e Estrutura para Acontecer? / How to make it happen?	<i>Neves & Gray (2020) 05</i> <i>Neves DDSP (2013) 12</i>
Prova (28/11)	Prova Final / Final Test	<i>Todos os materiais e resumos / All semester content</i>

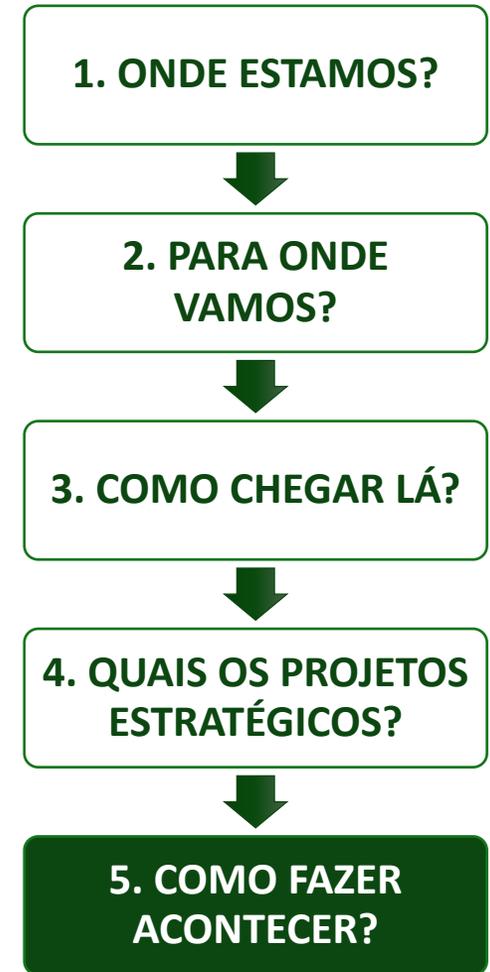
Agenda - Como Fazer Acontecer? (Capítulo 05)

- 5.1 - Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor
- 5.2 - Construindo Um Clima de Trabalho Vencedor: Processo “Enjoy”
- 5.3 - Descobrindo, Criando, Engajando e Desenvolvendo Talentos
- 5.4 - Repensando o Plano



Agenda - Como Fazer Acontecer? (Capítulo 05)

- **5.1 - Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor**
- **5.2 - Construindo Um Clima de Trabalho Vencedor: Processo “Enjoy”**
- **5.3 - Descobrindo, Criando, Engajando e Desenvolvendo Talentos**
- **5.4 - Repensando o Plano**



Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor



- 1 Equipes **iniciam** os projetos, com **reuniões, atividades** e outros
- 2 **Comitê** trabalhando e preparando o **ambiente**, reuniões, agenda e **acompanhamentos**;
- 3 O(a) **arquiteto(a)** do processo trabalhando para **estimular** todos os envolvidos e ter a foto completa para controle;
- 4 Faça **ajustes**, se necessários.

Fonte: Prof. Dr. Marcos Fava Neves.

Recapitulando as Boas Práticas de Gerenciamento dos Projetos Estratégicos no Enjoy (1/2)



Coordenador e Equipe

Um dos mais importantes aspectos se refere a **seleção de um coordenador(a)** para liderança do projeto no Enjoy. Ficará responsável pelo acompanhamento das atividades, orçamentos e indicadores, além de liderar os demais membros do grupo. A formação de uma **equipe consistente** também é algo essencial no Enjoy.



Objetivos

O projeto no Enjoy deve ser composto por **objetivos claros** e alinhados às expectativas da empresa. Da mesma forma que os objetivos do Enjoy foram traçados, os dos **projetos (operacional)** devem ser definidos. Nesse aspecto, é indispensável que as estratégias construídas nas etapas anteriores do Enjoy (1, 2 e 3), sejam consideradas na execução do mesmo. Assim, garantimos o alinhamento do projeto com o Enjoy.



Escopo

Três fatores importantes devem ser considerados: **1) Definição do escopo do projeto**, entendendo a sua composição e também as limitações; **2) Listagem das ações** que deverão fazer parte do projeto, independente da ordem e do *deadline*; Entender quais dos pontos listados **não fazem parte** do projeto, principalmente quando há a percepção mútua de que os limites não estão muito claros.



Resultados

As **atividades listadas** em cada projeto do Enjoy podem servir como base para a **definição dos resultados** que deverão ser alcançados ao longo da execução do mesmo. É uma importante ferramenta de **avaliação do desempenho** e alcance das expectativas ao longo do projeto, permitindo adaptações quando se fizerem necessárias.

Recapitulando as Boas Práticas de Gerenciamento dos Projetos Estratégicos no Enjoy (2/2)



Cronograma Esperado

A construção de uma **matriz de tempo** programando **cada uma das atividades** do projeto é essencial, com **quebra ou decomposição** das atividades em etapas e sub-etapas e traçadas **estimativas de prazos**. Esse processo contribui para o maior **detalhamento da atividade** e otimização dos resultados no âmbito do Enjoy.



Indicadores

É importante listar **quais são os indicadores** existentes para que o comitê possa acompanhar o andamento do projeto, os itens que avaliarão a **eficácia do resultado do projeto**.



Orçamentos e Recursos

O **levantamento de orçamentos** é vital para que a empresa destine recursos e defina limitações dos projetos no âmbito do Enjoy. Além disso, deve-se realizar a **gestão desses recursos** ao longo de suas execuções, de forma a prevenir gastos indevidos e garantir que as ações sejam concluídas com qualidade e dentro do valor orçado.



Plano de Contingência

A fim de evitar que problemas, em função de **acontecimentos adversos**, prejudiquem o andamento do projeto, o comitê pode traçar **estratégias e/ou ações** a serem utilizadas em caso de necessidade e para **mitigação dos riscos** do projeto.

Recapitulando a Definição do Comitê para Acompanhamentos dos Projetos Estratégicos



O Comitê do Plano Estratégico é formado por membros da organização e possíveis agentes externos, os quais delimitam as responsabilidades dos participantes e coordenadores dos projetos, montam as equipes e definem prioridades durante a implementação.

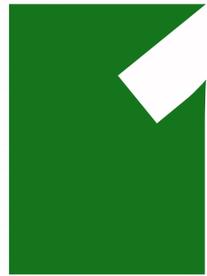
COMPOSIÇÃO E FUNÇÕES DO COMITÊ:

- ✓ **Grupo** definido pelos **controladores da empresa**;
- ✓ Pequeno número de pessoas responsáveis pelas **tomadas de decisão** do plano;
- ✓ **Fórum de avaliação e ajustes** de projetos;
- ✓ Reuniões mensais de **acompanhamento**;
- ✓ Interação com a **rotina de gestão** da empresa;
- ✓ Forte **disciplina e liderança**.

QUESTÕES A SEREM CONSIDERADAS:

- 1) O projeto está indo na **direção certa**?
- 2) Os **principais recursos** estão sendo alocados onde deveriam?
- 3) As variáveis e **tendências do ambiente externo** ainda são válidas ou devem ser revistas?
- 4) **Atividades críticas** estão sendo desenvolvidas?
- 5) Diretrizes estratégicas precisam ser **ajustadas ou reconstruídas**?
- 6) **Progresso foi feito** até agora?
- 7) **Objetivos e prazos** estão sendo cumpridos?
- 8) **Ajustes de método** são necessários?

Recapitulando a Estruturação dos Projetos Estratégicos no Enjoy



Cada projeto deve ter entre **6 e 10** participantes.



Os projetos são boas maneiras de capacitar e treinar pessoas.



Evitar alocar **uma mesma pessoa** para muitos projetos distintos.



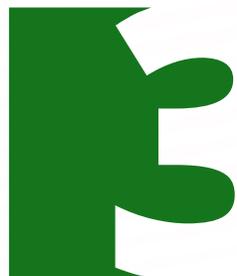
É interessante que haja participação de diferentes áreas da empresa.



O responsável pela coordenação do grupo pode ser um **jovem talento**.



Atenção em relação à distribuição de liderança em muitos projetos.



Participação de uma mesma pessoa em **projetos distintos** para que haja integração.



É importante se atentar às questões políticas que envolvem a empresa.



Equipes devem ser bem **distribuídas e estimuladas** de forma frequente.

Ferramenta: Cronograma para Reuniões (Ata) do Comitê Estratégico

- 1. Abertura e Pautas da Reunião (15 min):** apresentação inicial dos temas e projetos que serão discutidos na reunião, além de uma discussão estratégica inicial/introdutória em relação aos mesmos.
- 2. Apresentação dos Projetos Estratégicos (20 min por projeto):** equipe do projeto apresenta os principais avanços, resultados e indicadores do projeto, seguindo o cronograma de atividades estabelecido na reunião anterior.
- 3. Discussão em Relação aos Projetos (15 min por projeto):** debate sobre os principais resultados apresentados, buscando identificar pontos de melhoria e novas ideias ou adaptações para composição do projeto, a ser feita após a apresentação de cada projeto.
- 4. Decisões Estratégicas (20 min):** definição de novas atividades, metas e prazos para o projeto, além da seleção de uma data para nova apresentação/atualização do andamento do projeto no comitê.
- 5. Feedback do Coordenador (20 min):** visão do coordenador em relação aos resultados apresentados e sobre como eles impactam o plano estratégico como um todo; integração com outros projetos e áreas.

Observações Importantes para Gestão Estratégica:

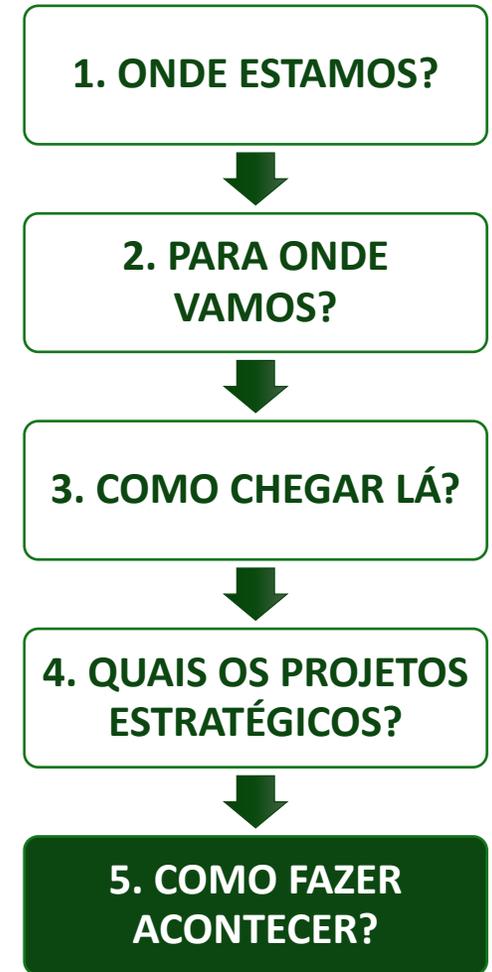
- É importante que exista um cuidado em relação a questões delicadas, especialmente no âmbito político.
- Feedbacks negativos devem ser feitos sempre de forma individual, evitando os momentos de discussão em grupo.

Ferramenta: Ata Executiva de Gestão para o Comitê de Todos os Projetos Estratégicos

Projeto Estratégico	Atividade / Plano de Ação	Responsáveis	Prazo
Projeto 1	Atividade 1	Colaborador 1 e Colaborador 2	DD/MM/AA
	Atividade 2	Colaborador 3	DD/MM/AA
	Atividade 3	Colaborador 1	DD/MM/AA
Projeto 2	Atividade 1	Colaborador 1 e Colaborador 2	DD/MM/AA
	Atividade 2	Colaborador 3	DD/MM/AA
	Atividade 3	Colaborador 1	DD/MM/AA
Projeto 3	Atividade 1	Colaborador 1 e Colaborador 2	DD/MM/AA
	Atividade 2	Colaborador 3	DD/MM/AA
	Atividade 3	Colaborador 1	DD/MM/AA
...

Agenda - Como Fazer Acontecer? (Capítulo 05)

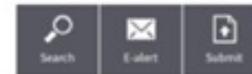
- 5.1 - Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor
- 5.2 - Construindo Um Clima de Trabalho Vencedor: Processo “Enjoy”
- 5.3 - Descobrimo, Criando, Engajando e Desenvolvendo Talentos
- 5.4 - Repensando o Plano



Quem é você?

Falo hoje como:

1. Professor/educador (formar talentos) desde 1995 ajudando a formar quase 1.500 administradores de empresas na USP e FGV e outros cursos;
2. Empresário fundador da Markestrat em 2004, que hoje da oportunidades a 60 pessoas;
3. Empreendendo (acertando e errando) em Start-ups;
4. Estruturador e viabilizador de projetos no agro;
5. Torcedor e advogado do agro!



CAREER FEATURE · 13 FEBRUARY 2019

How business-savvy scientists can find success in the risky start-up world

In the first of a three-part series on science start-ups, Nature Careers explores how scientists with a sound business idea can thrive as entrepreneurs, and why leaving academia isn't required.



Although there's no way to ensure that any new company will be a blockbuster, business-savvy scientists can maximize their chances of success. Marcos Fava Neves, an expert in business planning at the University of São Paulo in Brazil, has started several companies, including the business-consulting firm Markestrat in São Paulo. The companies that succeed, Fava Neves says, combine the ability to anticipate changes in the marketplace with a passionate and cohesive team and a desirable product. "We have to do what people want, not



1. "Precisamos fazer o que as pessoas querem, e não o que sabemos como fazer e achamos que elas querem".
2. "Nossa função é a de construir margens/valor para quem nos usa".
3. "Missão de gerar oportunidades às pessoas".



Filosofia de Gestão dos Projetos Estratégicos



1. Precisamos fazer **o que as pessoas querem**, e não o que sabemos como fazer e achamos que elas querem.



2. Nossa função é a de **construir margens/valor** para quem nos usa.



3. Missão de **gerar oportunidades** às pessoas.

Transformando o Enjoy em Ferramenta de Crescimento para as Pessoas

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS



1. Buscar a realização das pessoas com o trabalho.
2. Pessoas orgulhosas em trabalharem na empresa.
3. Pessoas com atitudes positivas no trabalho da empresa.
4. Pessoas confiantes na performance e no futuro da organização.
5. Pessoas ajudando na construção do futuro e na mudança.
6. Pessoas que entendem o propósito, a estratégia e tem uma visão global do Enjoy.
7. Pessoas que querem permanecer e crescer junto com a empresa.

Fonte: Prof. Dr. Marcos Fava Neves.

Quais são as Seis Dimensões de Clima Vitorioso no Enjoy?

A percepção dos membros das equipes de:

FLEXIBILIDADE

Não há regras, procedimentos, políticas ou práticas desnecessárias.

RESPONSABILIDADE

Recebem autoridade para realizar os projetos estratégicos sem ter que solicitar constantemente por aprovação.

PADRÕES

São definidos objetivos desafiadores, porém alcançáveis para as equipes dos projetos.

RECOMPENSAS

São reconhecidos e recompensados por boa performance.

CLAREZA

Todos na equipe do projeto sabem o que se espera deles.

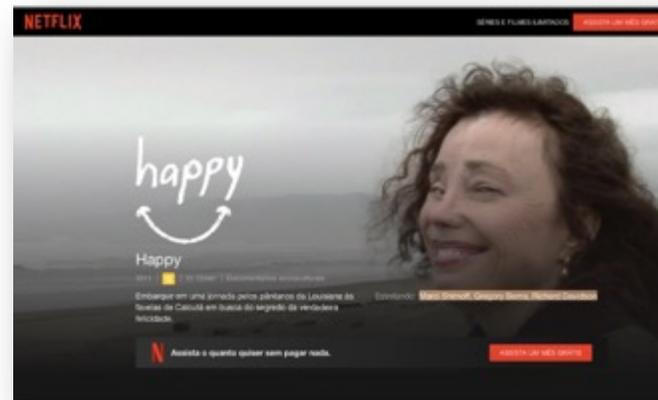
COMPROMETIMENTO

Pessoas tem orgulho de pertencer a equipe do projeto.

Construção de um Clima de Prazer e Alegria no Enjoy

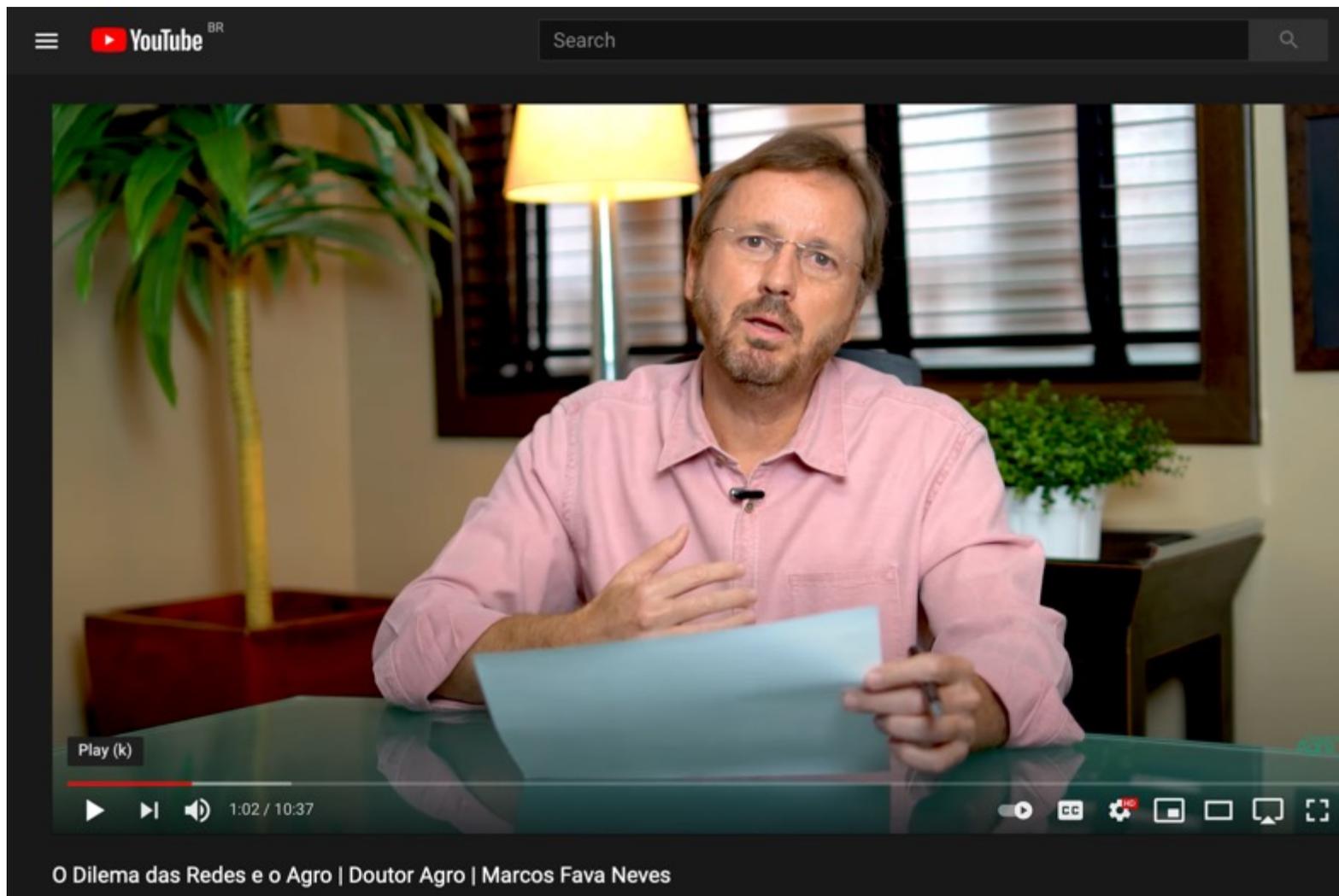
- ✓ Aproveitar a capacidade de observação e experiência.
- ✓ Estimular a diversão, o exótico, o "vintage".
- ✓ Estimular os bons momentos, o momento que eu gostaria de repetir: felicidade.
- ✓ A alegria demanda a inovação diária.
- ✓ Felicidade é a liberdade de escolher, decidir. Liberdade!
- ✓ Na alegria, pesquisas indicam que 50% é genético, 10% é do trabalho e 40% vem de atividades intencionais;
- ✓ Alegria: fatores intrínsecos são os objetivos pessoais, os relacionamentos e os sentimentos de comunidade;
- ✓ Alegria: fatores extrínsecos são as recompensas, o dinheiro, a imagem e o status;
- ✓ O contemplar da natureza e a busca pela paz trazem alegria;
- ✓ A sensação de ter tempo é algo de grande valor e que contribuí para a alegria;
- ✓ Tomar cuidado com os ladrões de tempo, principalmente o excesso de interação digital inútil.
- ✓ Buscar a qualidade de vida.
- ✓ Exercitar a sensibilidade e a inspiração.
- ✓ Buscar a excelência.
- ✓ Fortalecer permanentemente os valores.
- ✓ Fortalecer as oportunidades de conhecimento técnico.
- ✓ Se conhecer, superar limites, ter autoconfiança e acreditar.
- ✓ Buscar o equilíbrio intelectual e emocional.
- ✓ Aprender a encontrar a simplicidade das pequenas coisas e nos detalhes.
- ✓ Estar acessível, principalmente para criar oportunidades.
- ✓ Aceitar a rejeição e aprender na adversidade.
- ✓ Exercitar a compaixão e a cooperação.
- ✓ Contar histórias e buscar elos de ligação.

Link de acesso ao filme: <https://bit.ly/3vEZNW7>



Fonte: Prof. Dr. Marcos Fava Neves.

Assista e comente com os impactos mais relevantes para você



O Dilema das Redes e o Agro | Doutor Agro | Marcos Fava Neves

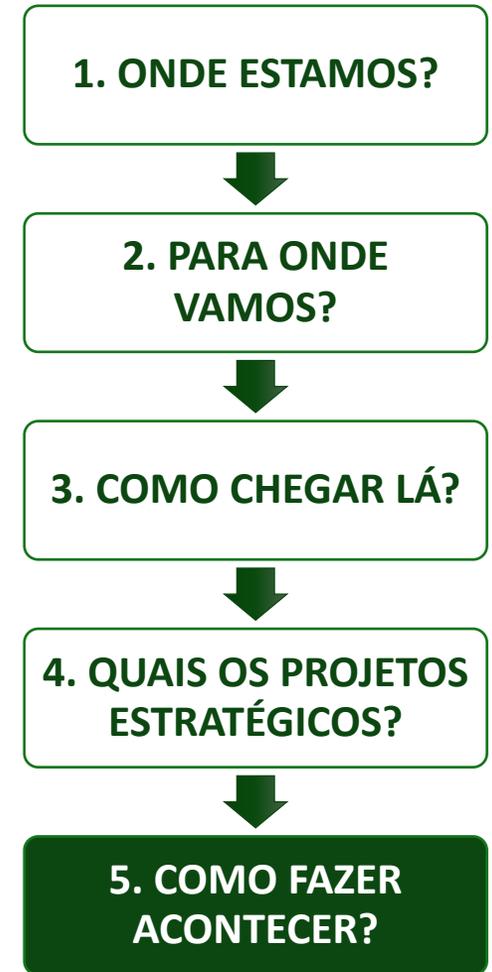
Ferramenta: Análise de Impactos de Redes Sociais no Enjoy

Ponto de Ganhos	Pontos de Perdas	Pontos de Melhorias
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Favorecimento de novas alternativas para os meios de comunicação; <input type="checkbox"/> Facilidade no contato com pessoas (ou familiares) que vivam em diferentes regiões; <input type="checkbox"/> Maior estímulo para filantropias, como as doações de órgãos e encontro de doadores; <input type="checkbox"/> Fortalecimento de movimentos a favor de causas sociais, mobilizando um grande número de pessoas; <input type="checkbox"/> Maior velocidade, diversidade e acesso instantâneo às informações; <input type="checkbox"/> Alternativas de entretenimento, lazer e cultura; <input type="checkbox"/> Plataformas utilizadas para melhorar a educação por meio do ensino remoto; <input type="checkbox"/> Maior facilidade no acesso a produtos e serviços: agilidade dos processos e menor necessidade de locomoção; <input type="checkbox"/> Inteligência artificial aplicada à criação de novos negócios, com modelos inovadores para propagação de produtos e serviços; <input type="checkbox"/> Amplitude de informações estimulando a criatividade; <input type="checkbox"/> Maior acesso às informações do poder público, possibilitando a transparência e a fiscalização por parte dos cidadãos; <input type="checkbox"/> Inclusão social por meio do acesso às informações (menores custos). 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prejuízos à saúde psicológica e mental, inclusive em crianças; <input type="checkbox"/> Redes causam necessidade de comparação e estabelecimento de padrões de beleza, o que gera problemas de autoestima; <input type="checkbox"/> Maior propensão a isolamento e criação de bolhas sociais; <input type="checkbox"/> Possibilidade de desenvolver vícios e dependência com a utilização dos dispositivos; <input type="checkbox"/> Criação e divulgação de Fake News, gerando desinformação; <input type="checkbox"/> Necessidade de seletividade de informações; <input type="checkbox"/> Mecanismos causando alienação, distração e incapacidade de focar em problemas reais; <input type="checkbox"/> Ascensão de ataques cibernéticos, roubos de dados e informações confidenciais; <input type="checkbox"/> Anonimato impulsionando crimes virtuais, discursos de ódio e maior espaço para movimentos extremistas; <input type="checkbox"/> Possibilidade de interferências na política e cultura, gerando polarização e radicalização; <input type="checkbox"/> Má utilização dos dados, preferências e comportamentos dos usuários, sem a preocupação ética; <input type="checkbox"/> Seres humanos sendo tratados como produtos pelas empresas de atuação no meio digital; <input type="checkbox"/> Senso de identidade manipulado em prol de interesses de terceiros. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proteção e educação de crianças e jovens em relação ao uso das redes e aos perigos que podem ser oferecidos por elas; <input type="checkbox"/> Atuação dos pais e/ou responsáveis na instrução e nas limitações de tempo e uso das redes; <input type="checkbox"/> Maior humanização informacional, permitindo conhecimento dos riscos expostos; <input type="checkbox"/> Maior atuação do Estado, com a criação de regras, instruções e punições; <input type="checkbox"/> Incentivos à regulamentação, à concorrência e à especificação legal e de privacidade ao acesso e uso de dados; <input type="checkbox"/> Responsabilização das plataformas em questões que envolvam crimes e agressões no meio digital; <input type="checkbox"/> Obrigatoriedade de prestação de contas e apresentação de relatórios de dados; <input type="checkbox"/> Aperfeiçoamento nos sistemas para cobrança sobre dados consumidos e processados; <input type="checkbox"/> Mecanismos de verificações e filtros relacionados a veracidade de informações e rastreabilidade quanto à origem das mesmas; <input type="checkbox"/> Menor número de anúncios, notificações e alertas indesejáveis pelos internautas; <input type="checkbox"/> Fortalecimento da liberdade no meio digital; <input type="checkbox"/> Mudança de <i>mindset</i> sobre a importância das redes sociais em nossas vidas (valorização da simplicidade e momentos offline).

Fonte: Prof. Dr. Marcos Fava Neves.

Agenda - Como Fazer Acontecer? (Capítulo 05)

- 5.1 - Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor
- 5.2 - Construindo Um Clima de Trabalho Vencedor: Processo “Enjoy”
- 5.3 - Descobrimo, Criando, Engajando e Desenvolvendo Talentos
- 5.4 - Repensando o Plano



10 Características a Serem Desenvolvidas nas Pessoas da Empresa ao Longo do Enjoy



International Food and Agribusiness Management Review
Volume 16, Issue 2, 2013

The Global Competition for Talented People Industry Speaks

Marcos Fava Neves[Ⓐ] and Roberto Fava Scare[Ⓑ]

[Ⓐ] Professor, School of Economics and Business (FEARP) University of São Paulo, Av dos Bandeirantes 3900, Ribeirão Preto (SP), 14.040-900, Brazil

[Ⓑ] Professor, School of Economics and Business (FEARP) University of São Paulo, Av dos Bandeirantes 3900, Ribeirão Preto (SP), 14.040-900, Brazil

Abstract

This article discusses “people challenges,” and is gathered from the authors own research working with both public and private sector businesses. It is divided in two sections: the first addresses the new environment of “doing more with less” and how this affects labor. The second part focuses on the personal and professional characteristics valued by public and private organizations. These characteristics include: tuned, simplified, adaptive, innovative, investor, related, broad, dreamer, results-driven and communicative. A brief description follows.

Keywords: talents, labor, self-improvement, education

Corresponding author: Tel: +55 16 3602-3903
Email: mfaneves@usp.br
R. F. Scare: rfava@usp.br



[Link do vídeo](#)

10 habilidades essenciais para crescer profissionalmente | Doutor Agro | Marcos Fava Neves

10 Características a Serem Desenvolvidas nas Pessoas da Empresa ao Longo do Enjoy



1. SINTONIZADO

Fique atento ao microambiente (política, economia, sociocultural e tecnologia), lendo, assistindo prestando atenção e ouvindo. Desenvolva uma visão global, com sensibilidade cultural.



2. SIMPLES

Aprenda a simplificar as coisas, sendo prático, procurando soluções básicas e mais rápidas e resolvendo os problemas que surgem.



3. ADAPTATIVO

É importante a capacidade de se adaptar em um ambiente em rápida mudança e estar preparado para gerenciar crises.



4. INOVADOR

Inove e crie negócios próprios, soluções próprias, diferenciando-se, afastando-se do básico. Desenvolva suas habilidades nas tecnologias disponíveis e esteja conectado no ambiente tecnológico.



5. INVESTIDOR

Nunca pare de estudar, sempre progredindo e desejando aprender. Nunca se acomode.



6. RELACIONADO

Melhore a capacidade de se relacionar com os outros, de formar equipes, trabalhar em grupos e compartilhar conhecimentos e soluções. Respeite as diferenças e aloque as pessoas em suas melhores posições. Motive e exercite a capacidade de liderança.



7. AMPLA VISÃO

Dê opiniões e respeite opiniões diferentes, tenha bons argumentos e pense também por que as opiniões são diferentes. Leia editoriais, artigos de opinião e aprenda sempre a ver os fatos com lentes diferentes, equilibrando os pontos e argumentos.



8. SONHADOR

Continue sonhando que as metas, resultados e desejos serão possíveis. Procure por mais, por excelência, deseje mais. Pessoas que não sonham também tendem a se acomodar.



9. DIRECIONADO PARA RESULTADOS

Uma bom profissional precisa entregar resultados. A disciplina pessoal é importante, gerenciando a cabeça, a saúde e a felicidade. Desenvolva uma paixão pelo planejamento e mensuração de resultados eficientes, estando presente e disponível.



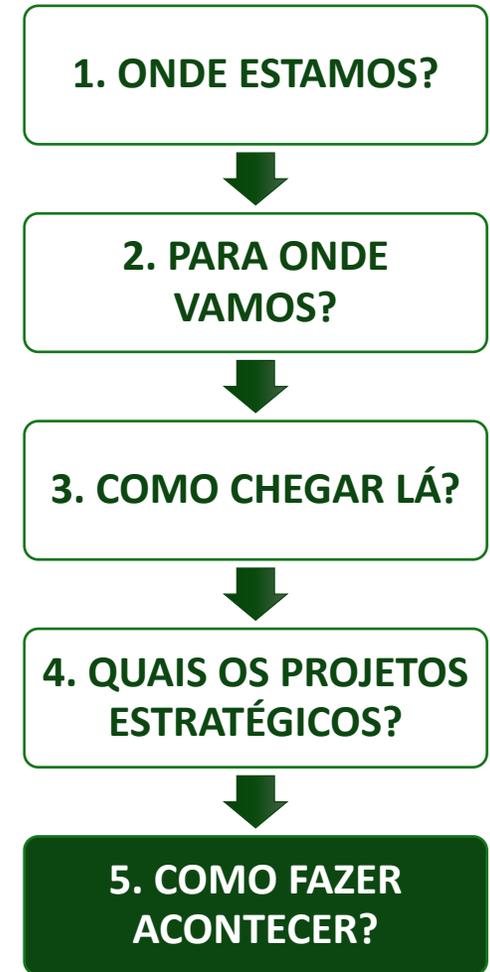
10. COMUNICATIVO

Não falar demais e vender a si mesmo, mas mostrar o que está sendo alcançado e buscando equilíbrio e elegância para compartilhar com a equipe as principais realizações. Entenda e use as formas de comunicação digitais, usando animações e outros aspectos visuais (vídeos, mensagens e outros).

Aproveite a elaboração dos projetos estratégicos para evoluir essas 10 características! Faça a pergunta de como posso melhorar em cada uma delas. Que seja um processo de inspiração!

Agenda - Como Fazer Acontecer? (Capítulo 05)

- 5.1 - Faça Acontecer - Início dos Projetos e Comitê Gestor
- 5.2 - Construindo Um Clima de Trabalho Vencedor: Processo “Enjoy”
- 5.3 - Descobrimo, Criando, Engajando e Desenvolvendo Talentos
- 5.4 - Repensando o Plano





Dicas de empreendedorismo e gestão para empresas | Marcos Fava Neves

Ferramenta: 20 Perguntas para Repensar Continuamente o Enjoy



- 1.** Como a empresa pode usar o conceito de construção de relacionamentos em sua cadeia de valor e quais desses relacionamentos podem ser lucrativos?
- 2.** Como personalizar (customizar) a oferta da empresa de forma a satisfazer os indivíduos?
- 3.** Como organizar um pacote de serviços em uma relação de venda para um determinado cliente, a fim de tornar sua experiência de compra interessante e também lucrativa?
- 4.** Como listar e como decidir o que não será feito pela organização, em termos de negócios, produtos, serviços ou outras atividades?
- 5.** Quais são as 10 coisas mais relevantes que nós, como empresa, faremos a seguir?

Ferramenta: 20 Perguntas para Repensar Continuamente o Enjoy

6. Em quais dessas 10 coisas relevantes devemos, como empresa, focar?
7. Como simplificar a oferta da empresa ao consumidor?
8. Como analisar a experiência de compra e remover partes que não são necessárias?
9. Quais alternativas economizariam tempo para nossos clientes?
10. Para entender o comportamento de nossos concorrentes, uma boa pergunta a fazer é como podemos canibalizar nossa oferta?



Fonte: Prof. Dr. Marcos Fava Neves.

Ferramenta: 20 Perguntas para Repensar Continuamente o Enjoy



- 11.** Sobre a previsão do futuro, uma questão intrigante é como ler coisas que ainda não estão na página?
- 12.** Para sermos mais eficazes em nossas atividades, ou nos projetos da empresa, como ter disciplina?
- 13.** Como podemos melhorar nossas interações “face a face” ou o toque pessoal da empresa (*high-touch*)?
- 14.** Quais detalhes não estão sendo captados?
- 15.** Como integrar mais as pessoas à ciência e ao aprendizado?

Ferramenta: 20 Perguntas para Repensar Continuamente o Enjoy

16. Para formar grandes equipes em nossa empresa, como recrutar, manter e motivar talentos?
17. Como disseminar as habilidades pessoais do líder dentro da organização?
18. Como aproveitar mais a intuição?
19. Como transferir o conceito admirado e DNA da empresa para a oferta (produto + serviço)?
20. Como redefinir (inovar/repensar) a empresa para criar uma organização que pode revolucionar a vida das pessoas ou até mesmo a história do negócio de forma sustentável e lucrativa?



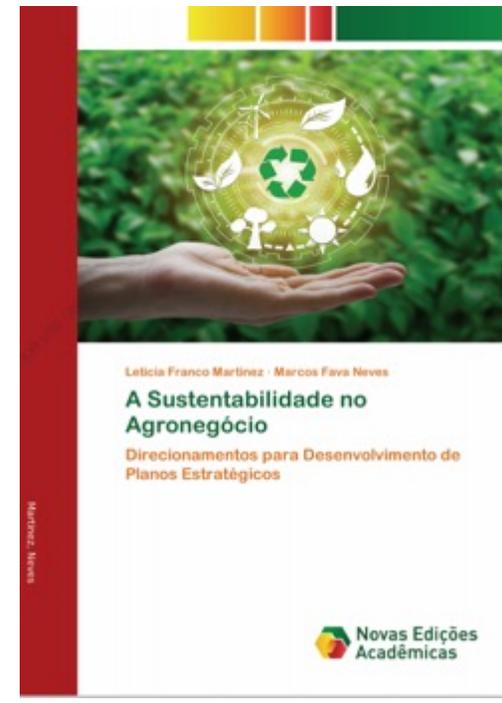
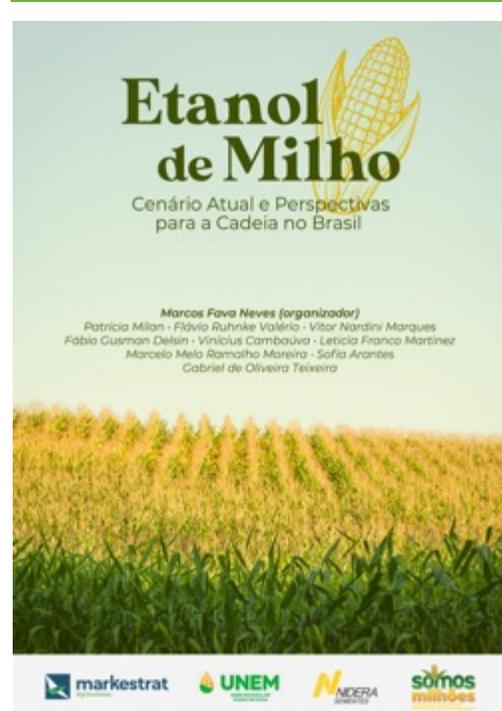
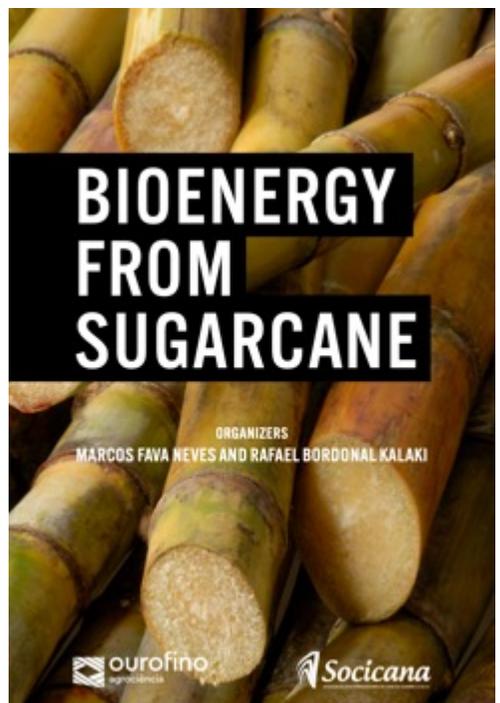
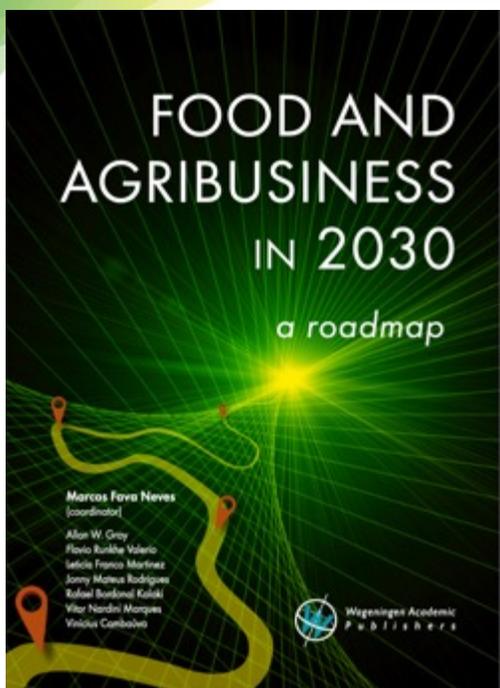


O **Algodão** do Brasil.

13:44

Sou do Algodão Doutor Agro

O Algodão do Brasil | Doutor Agro | Marcos Fava Neves



Prof. Dr. Marcos Fava Neves

❖ Nascido em Lins (SP), é professor em tempo parcial das Faculdades de Administração da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto e da FGV em São Paulo. Engenheiro Agrônomo formado pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP) em 1991 e fez toda a carreira de pós graduação (mestrado, doutorado e livre-docência) em estratégias empresariais e chegou a professor titular da USP aos 40 anos, tendo sido Chefe do Departamento de Administração da USP em duas gestões. Complementou sua pós graduação em marketing de alimentos e planejamento do agronegócio na França (1995 – no IGIA) e na Holanda (1999 – na Universidade de Wageningen). Desde 2006 é Professor Visitante Internacional da Universidade de Buenos Aires, desde 2013 da Purdue University, Indiana, EUA, onde deu aulas durante todo o ano de 2013 e desde 2020 da Universidade de Pretória, África do Sul.



❖ É especializado em planejamento e gestão estratégica, tendo realizado mais de 250 projetos de planejamento no agronegócio brasileiro e mundial. Trabalhou ou foi membro de Conselhos das seguintes organizações: Botucatu Citrus, Vallée, Lagoa da Serra; Renk Zanini, Inova, Embrapa, Associação Mundial de Agronegócios, Cooperativa Coplana, Cooperativa Holambra, Ouro Fino, Canaoeste e Orplana (Organização dos Plantadores de Cana). Ajudou a montar e é acionista de 5 empresas, sendo 3 start-ups.

❖ É autor e organizador de 80 livros no Brasil, Argentina, Estados Unidos, África do Sul, Uruguai, Inglaterra, Cingapura, Holanda e China, por 10 editoras. Escreveu casos para o Pensa, a Universidade de Harvard (2009/2010) e Purdue University (2013/2019/2021). Publicou mais de 200 artigos indexados em periódicos científicos internacionais e nacionais, tendo recebido 5.000 citações no Google Acadêmico. Foi articulista do jornal China Daily de Pequim e da Folha de S. Paulo, além de escrever artigos para Estadão e Valor, tendo mais de 600 artigos de análises de conjuntura publicados. Na formação de talentos humanos orientou 9 teses de Doutorado, 27 de Mestrado e 150 Monografias. Ajudou a formar mais de 1.500 administradores de empresas com 140 disciplinas de graduação e 30 cursos de Mestrado e Doutorado na USP e na FGV. Realizou 1.500 palestras em 22 países, sendo um dos brasileiros mais respeitados internacionalmente na área de agronegócios.

www.doutoragro.com

Obrigado a todos!

