

Sistema de Gestão Econômica:

Processo de Gestão

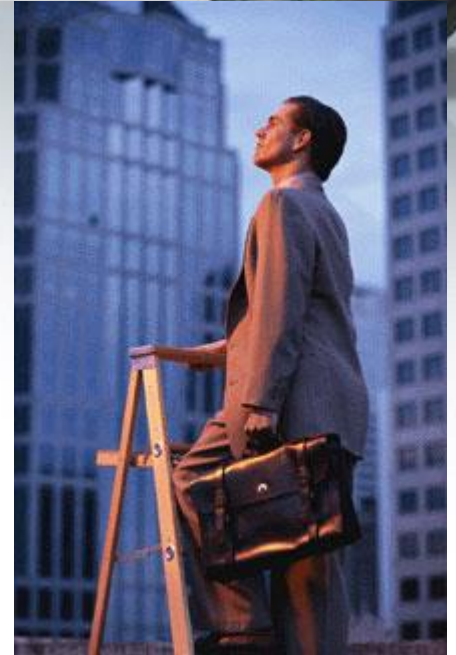


Processo de Gestão



Foco no Planejamento

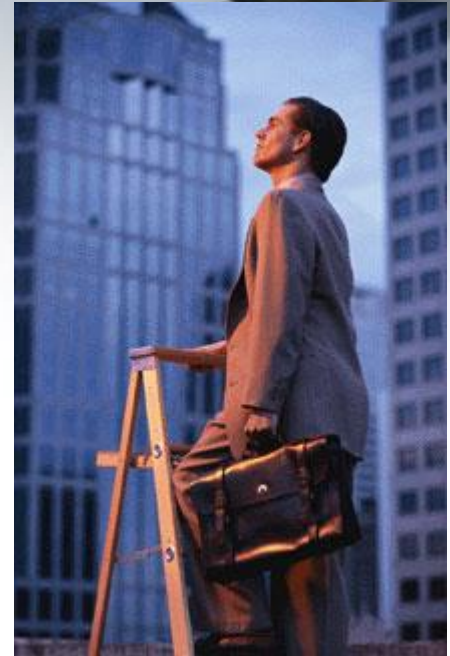
Envolvimento no processo de planejamento das diversas áreas, objetivando o melhor desempenho econômico da empresa como um todo.





Foco na Execução

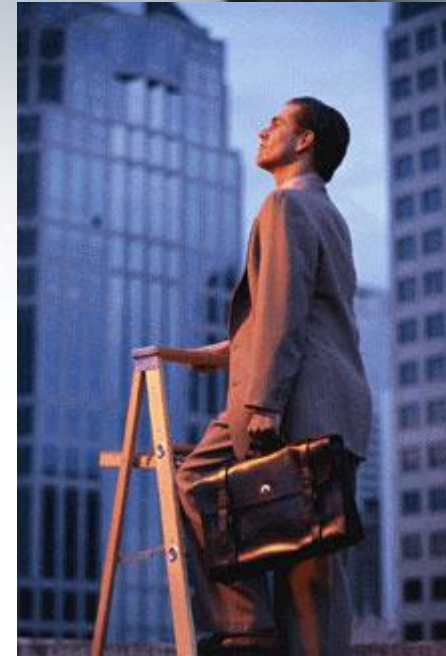
Facilitar a ação dos gestores das diversas áreas, mantendo um sistema de informações econômico-financeiro que apoie todas as fases do processo decisório.



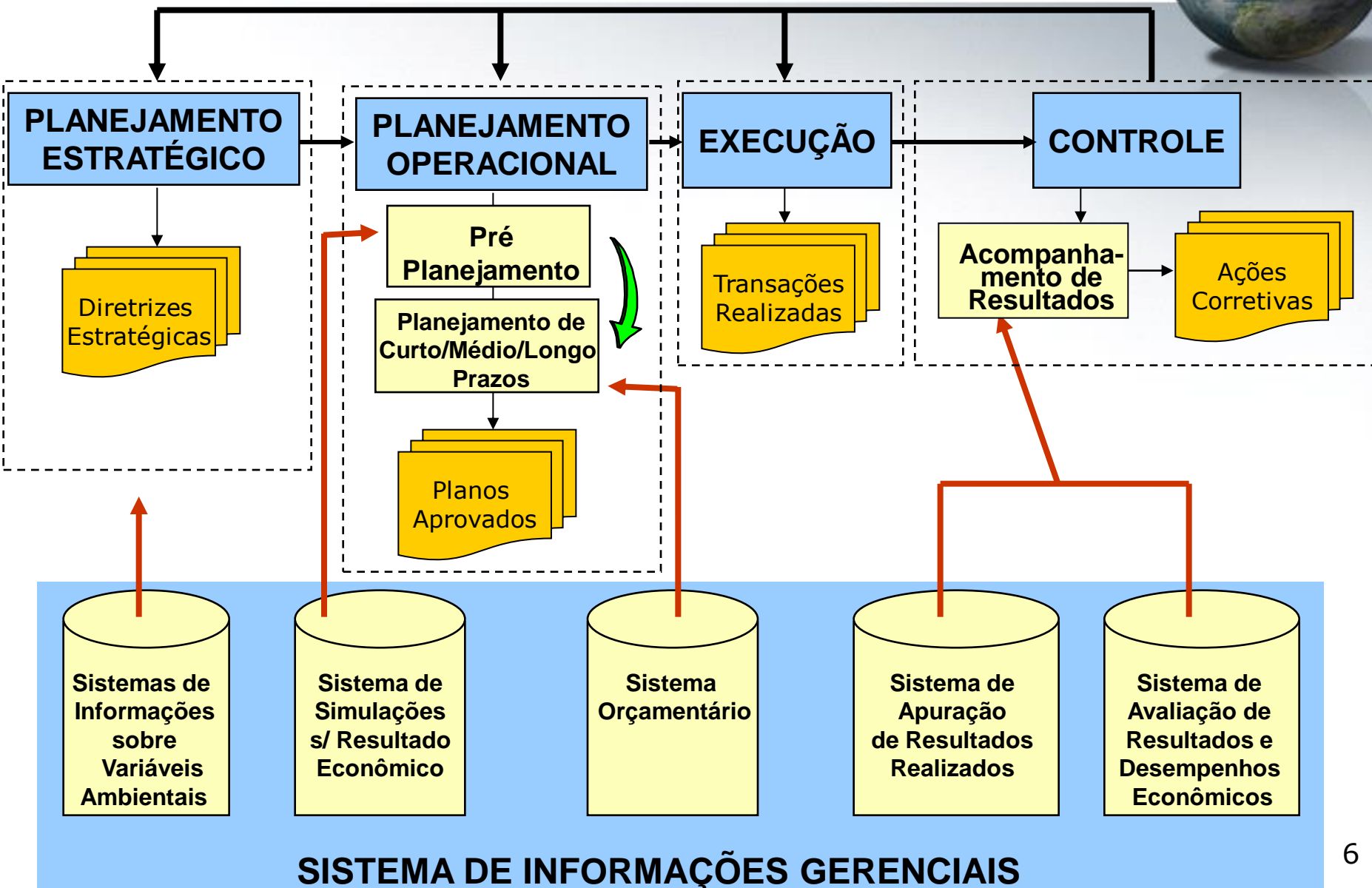


Foco no Controle

Efetivar o controle dos desempenhos das diversas áreas no sentido de assegurar que o resultado econômico global seja efetivamente atingido.



VISÃO GERAL DO PROCESSO DE GESTÃO E DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS



Planejamento Estratégico



Tem como premissa fundamental assegurar o cumprimento da missão da empresa. Essa fase do processo de gestão gera um conjunto de diretrizes estratégicas de caráter qualitativo que visa orientar a etapa de planejamento operacional. O processo de planejamento estratégico contempla a análise das variáveis do ambiente externo (identificação das oportunidades e ameaças) e do ambiente interno da empresa (identificação de seus pontos fortes e fracos). Assim, o conjunto de diretrizes estratégicas objetiva evitar as ameaças, aproveitar as oportunidades, utilizar os pontos fortes e superar as deficiências dos pontos fracos.

Papel

- assegurar o cumprimento da missão da empresa.

Produto

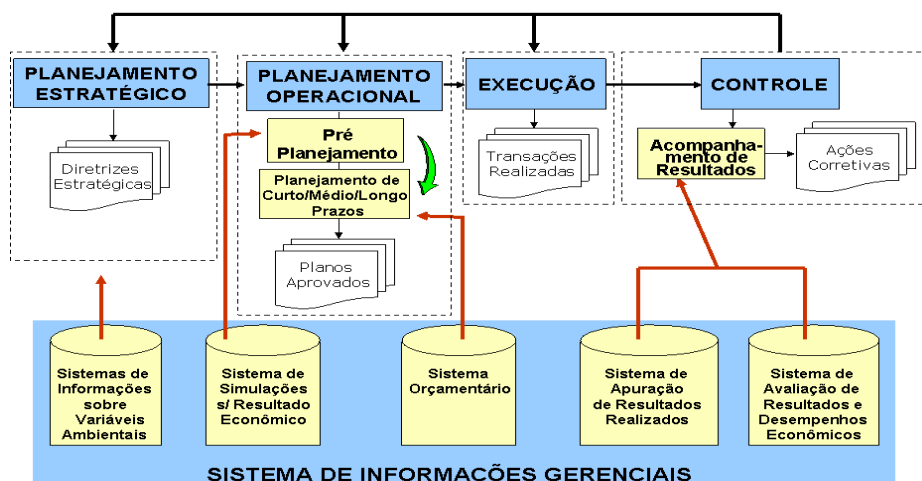
- conjunto de diretrizes estratégicas.

Processo

- estabelecimento de cenários;
- identificação de oportunidades e ameaças ambientais;
- identificação dos pontos fortes e fracos;
- determinação das diretrizes estratégicas.

Pré-requisito

- clara definição da missão da empresa;
- envolvimento e participação dos gestores;
- conhecimento das variáveis atuais dos ambiente interno e externo;
- sistema de informações sobre variáveis ambientais;
- informações sobre os desempenhos passados.



Pré-Planejamento Operacional

A fase de pré-planejamento operacional corresponde ao estabelecimento de objetivos operacionais, à identificação de alternativas de ação e à escolha das melhores alternativas que viabilizem as diretrizes estratégicas.

Papel

- assegurar a escolha das melhores alternativas que viabilizem as diretrizes estratégicas.

Produto

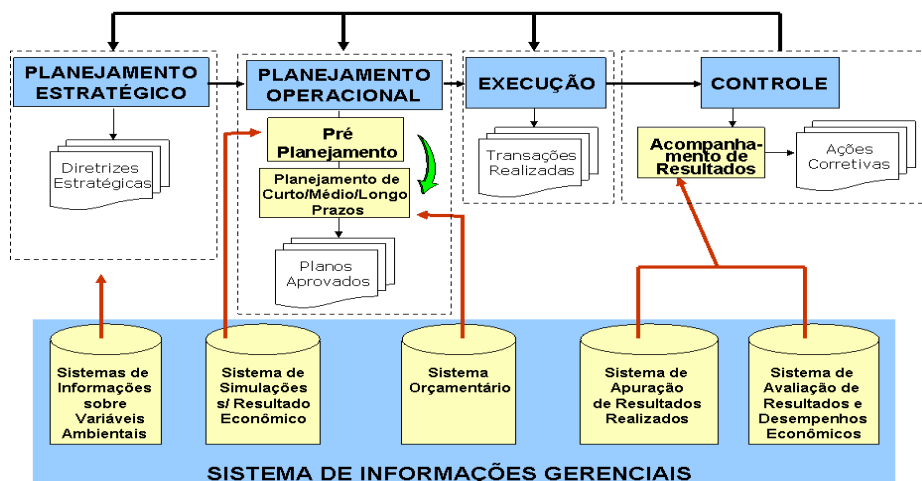
- conjunto de alternativas operacionais aprovadas.

Processo

- estabelecimento de objetivos operacionais;
- identificação de alternativas de ação operacionais;
- análise das alternativas disponíveis;
- escolha das melhores alternativas simuladas das áreas;
- consolidação e harmonização das alternativas.

Pré-requisito

- conjunto de diretrizes estratégicas;
- envolvimento e participação dos principais gestores;
- sistema de simulação de resultados econômicos.



Planejamento Operacional de Médio e Longo Prazos

Essa fase de planejamento operacional corresponde ao detalhamento das alternativas selecionadas, dentro de determinada perspectiva temporal considerada pela empresa como médio e longo prazos (um ano, por exemplo), quantificando analiticamente recursos, volumes, preços, prazos, investimentos e demais variáveis planejadas.

Papel

- detalhar as alternativas operacionais aprovadas de forma a otimizar os resultados a médio e longo prazos.

Produto

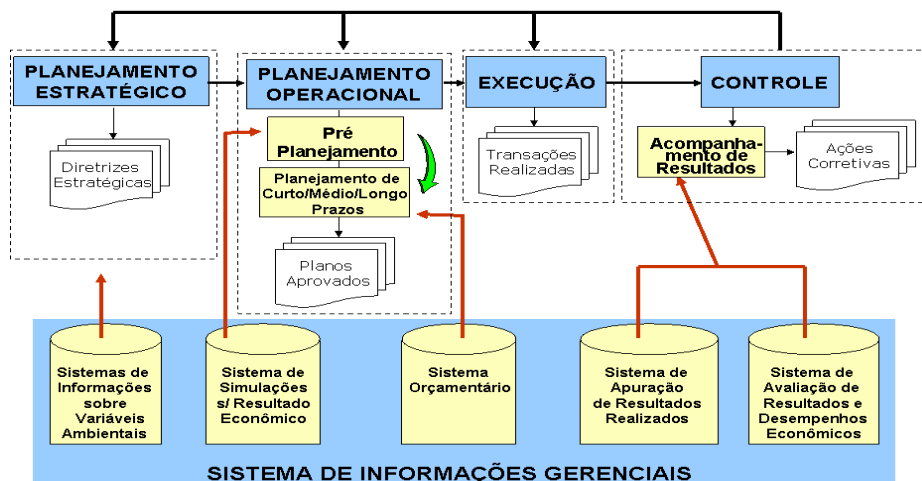
- plano operacional de médio/longo prazos aprovado.

Processo

- definição do horizonte de planejamento;
- definição dos módulos temporais de planejamento;
- determinação dos recursos necessários ao alcance dos objetivos e metas;
- determinação das etapas e prazos

Pré-requisito

- conjunto de alternativas operacionais aprovadas;
- envolvimento e participação dos principais gestores;
- sistema de orçamentos.



Planejamento Operacional de Curto Prazo

Essa fase corresponde a um re-planejamento efetuado em momento mais próximo à realização dos eventos e à luz do conhecimento mais seguro das variáveis envolvidas. O produto desta fase é o programa operacional para um módulo no horizonte temporal de curto prazo (por exemplo: um mês).

Papel

- re-planejar as ações, à luz das novas variáveis conhecidas, de forma a assegurar a otimização do resultado a curto prazo.

Produto

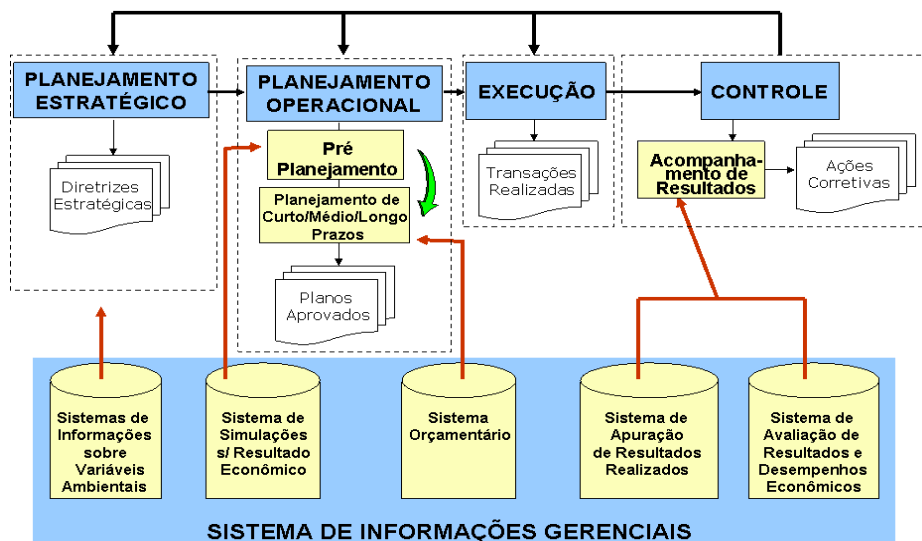
- plano operacional de curto prazo.

Processo

- identificação das variáveis internas e externas de curto prazo;
- análise da adequação do plano operacional de médio/longo prazos à realidade operacional do curto prazo;
- decisão quanto à manutenção ou revisão dos planos originais para o curto prazo;
- consolidação e harmonização das alternativas.

Pré-requisito

- plano operacional de médio/longo prazos aprovado;
- sistema de simulação de resultados econômicos;
- envolvimento e participação dos gestores.



Execução



A fase de execução é exatamente aquela em que as ações são implementadas de acordo com o plano estabelecido e surgem as transações realizadas.

Papel

- cumprir os objetivos estabelecidos no planejamento operacional de curto prazo.

Produto

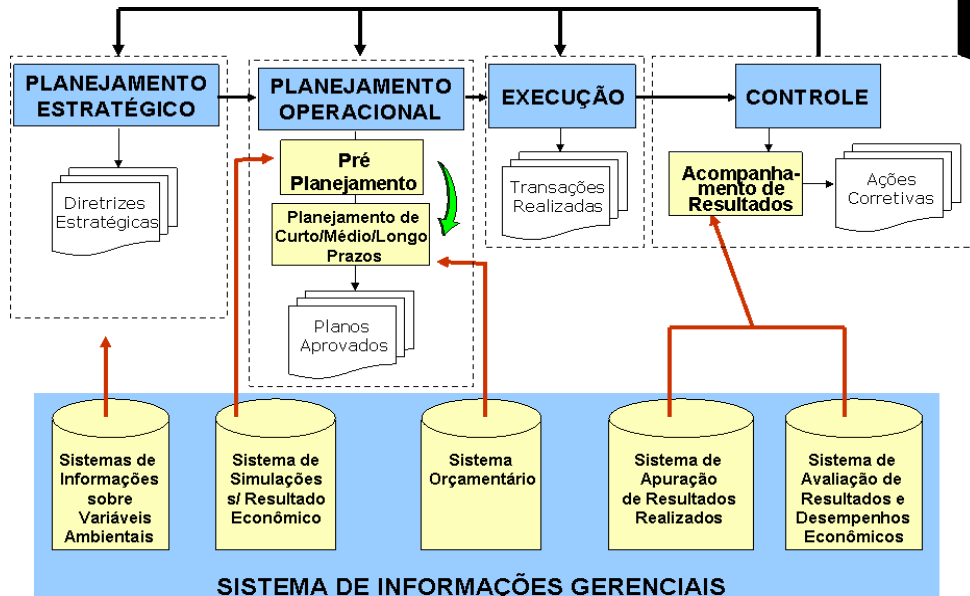
- transações realizadas.

Processo

- identificação das alternativas de execução para o cumprimento das metas;
- escolha das melhores alternativas;
- implementação das ações.

Pré-requisito

- plano operacional de curto prazo aprovado;
- sistemas de apoio à execução das operações.



Controle



A fase de controle corresponde à implementação de ações corretivas, quando os resultados realizados são diferentes dos planejados, no sentido de assegurar que os objetivos planejados sejam atingidos.

Papel

- assegurar que os resultados planejados sejam efetivamente realizados.

Produto

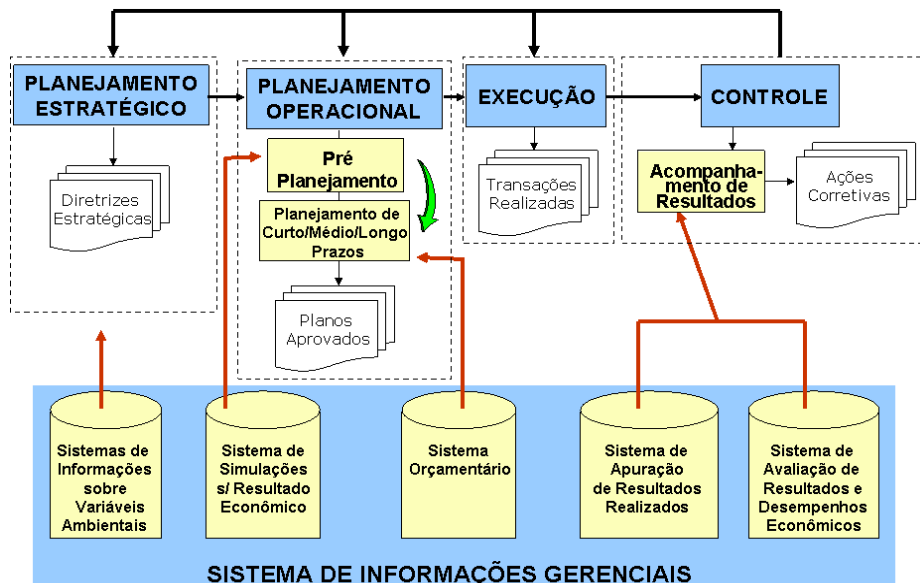
- ações corretivas.

Processo

- identificação das transações realizadas;
- comparação dos resultados realizados com os planejados;
- identificação das causas dos desvios;
- decisão quanto às ações a serem implementadas.

Pré-requisito

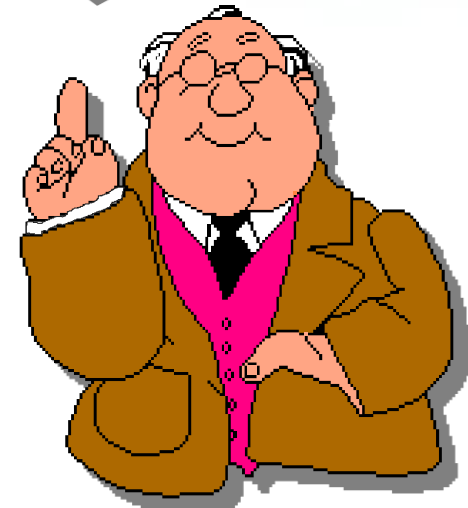
- sistema de apuração de resultados realizados;
- envolvimento e participação dos gestores.



Previsão e otimização podem ser complexas

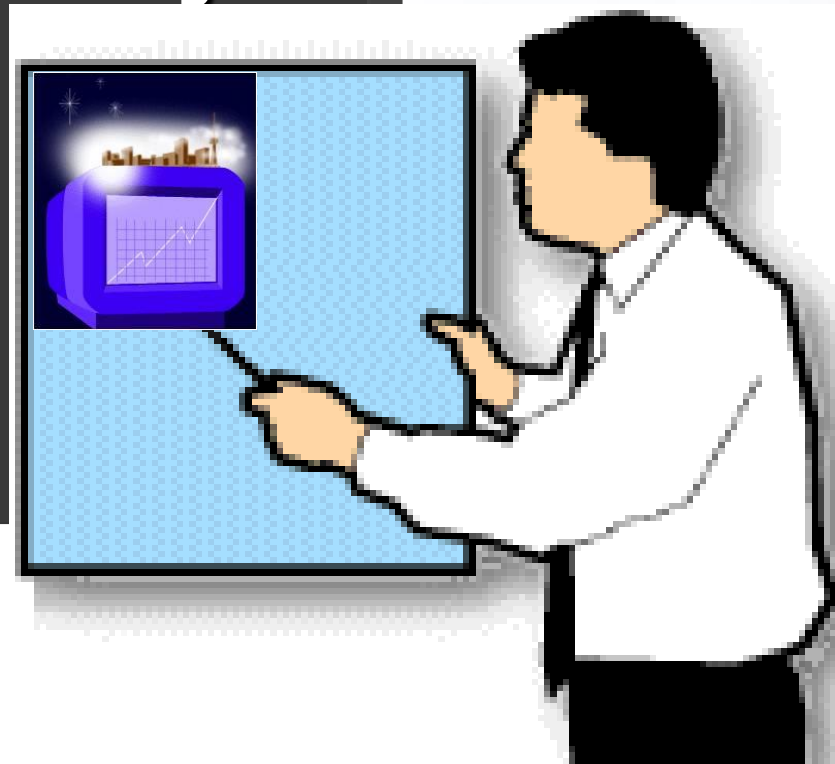


Precisamos de Instrumentos de Gestão



**Modelo de Gestão
Econômica:**

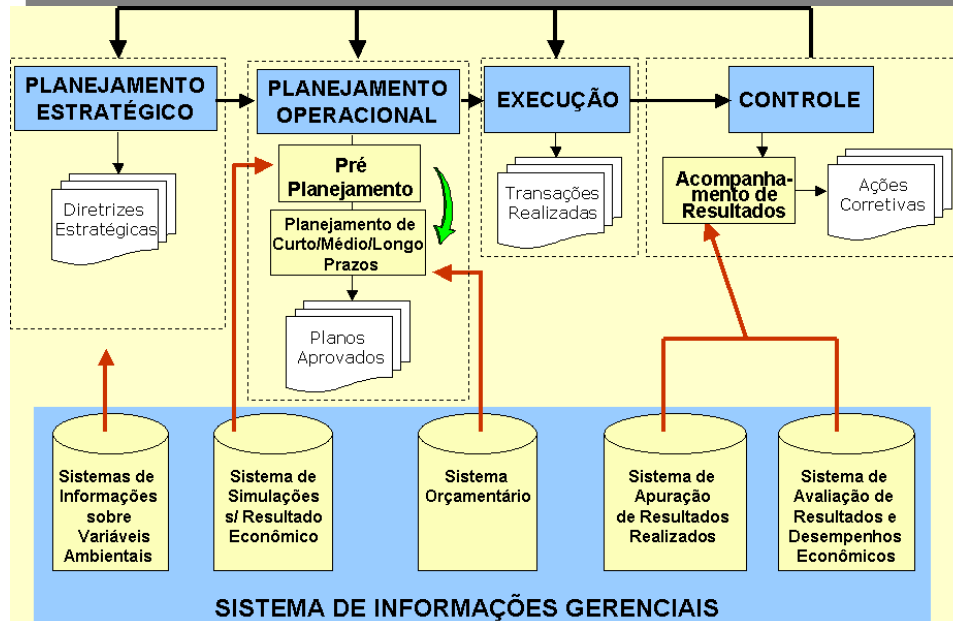
Sistema de Informação



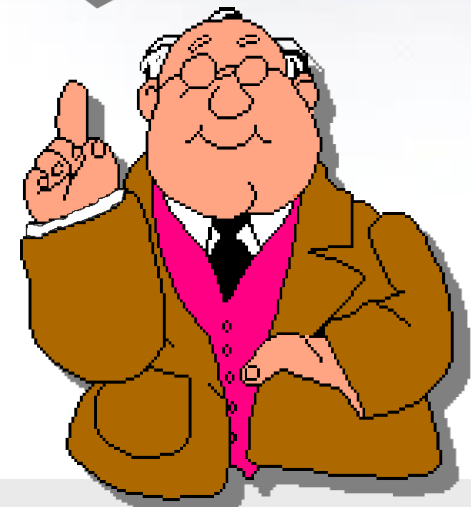
Sistemas de Informação



SISTEMA DE INFORMAÇÕES SOBRE VARIÁVEIS AMBIENTAIS



Diagnóstico Interno e Externo da Empresa



PAPEL :

- SUBSIDIAR OS GESTORES, DURANTE A FASE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, COM INFORMAÇÕES DO AMBIENTE EXTERNO

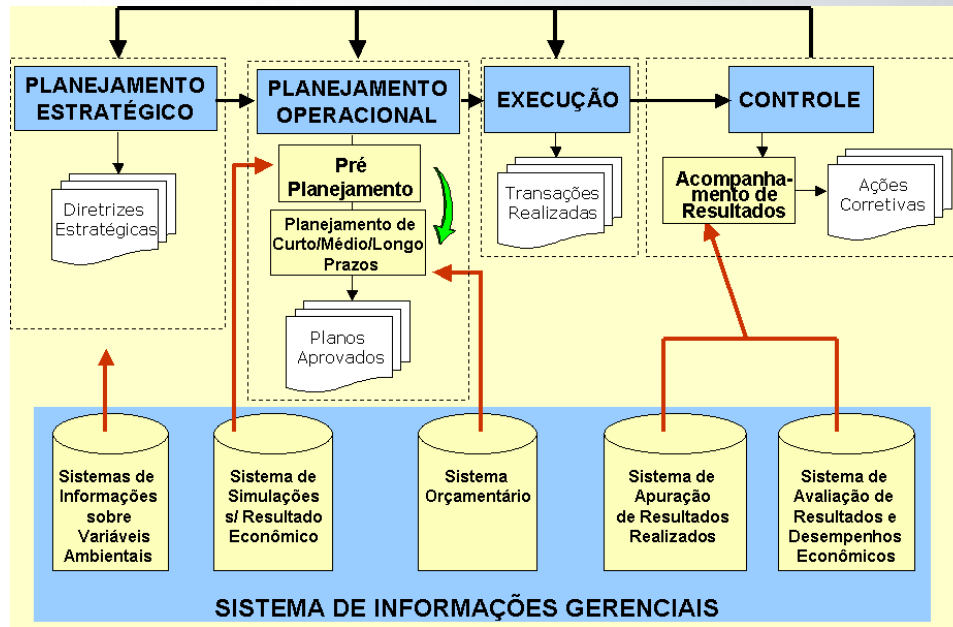
CARACTERÍSTICA :

- BANCO DE DADOS
- INFORMAÇÕES DE DIVERSAS NATUREZAS SOBRE O AMBIENTE EXTERNO
- ALTAMENTE FLEXÍVEL
- POUCO ESTRUTURADO (REVISTAS ESPECIALIZADAS, JORNAIS, VÍDEOS, PESQUISAS DE MERCADO, ETC.)

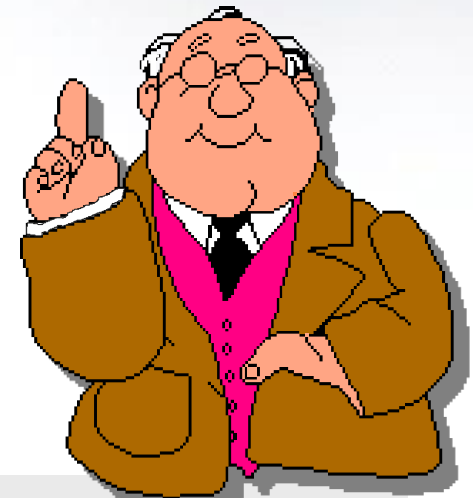
Sistemas de Informação



SISTEMA DE SIMULAÇÃO DE RESULTADOS ECONÔMICOS



Simulação de Resultados



PAPEL :

- SUBSIDIAR OS GESTORES, DURANTE AS FASES DE PRÉ - PLANEJAMENTO E PLANEJAMENTO, GERANDO INFORMAÇÕES SOBRE OS RESULTADOS ECONÔMICOS DAS ALTERNATIVAS SIMULADAS

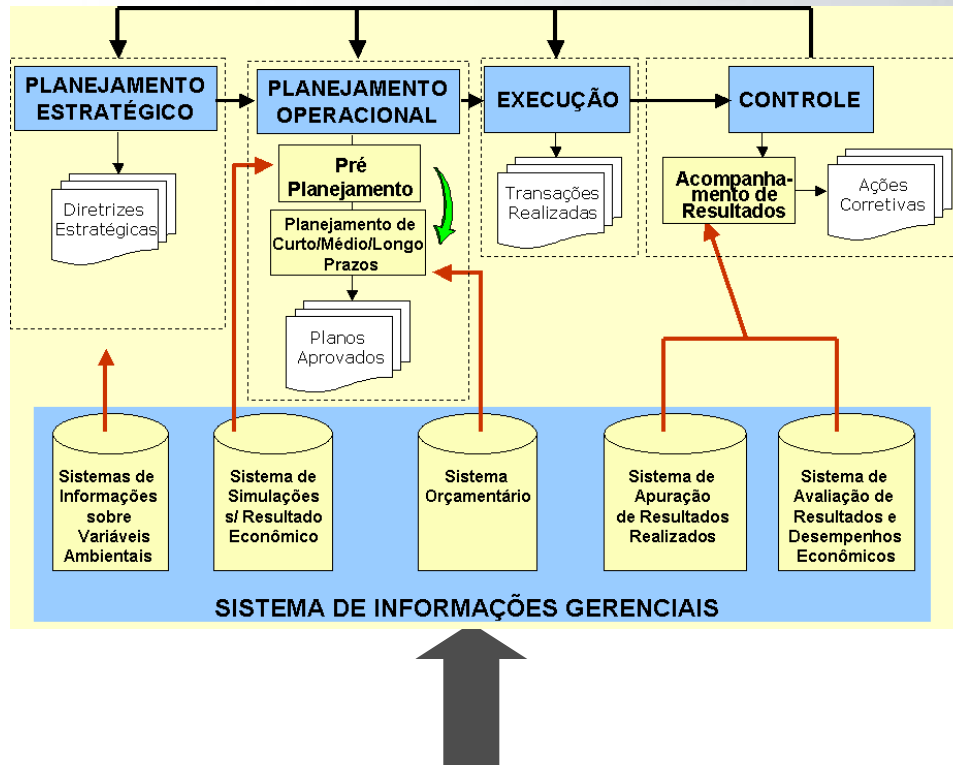
CARACTERÍSTICAS :

- DESCENTRALIZADO
- MENSURAÇÃO DE RECEITAS, CUSTOS E RESULTADOS
- CONTEMPLA AS VARIÁVEIS RELEVANTES
- INTERATIVO COM O USUÁRIO
- ALTAMENTE FLEXÍVEL
- TEMPO DE RESPOSTA
- OBEDIÊNCIA AO MODELO DE MENSURAÇÃO DA CONTROLADORIA

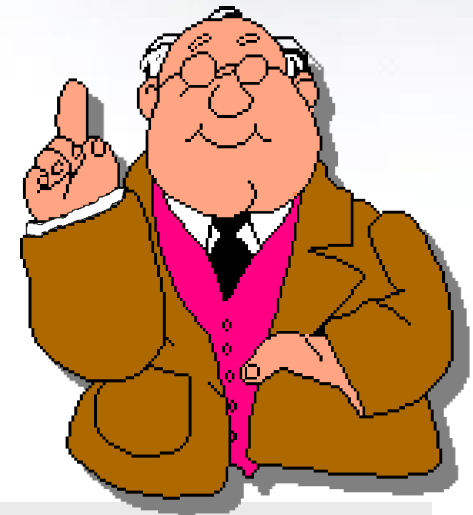
Sistemas de Informação



SISTEMA ORÇAMENTÁRIO



*Planejamento
Detalhado*



PAPEL :

- SUBSIDIAR OS GESTORES, DURANTE A FASE DE PLANEJAMENTO OPERACIONAL DE CURTO, MÉDIO E LONGO PRAZO, GERANDO INFORMAÇÕES DETALHADAS SOBRE OS EVENTOS PLANEJADOS

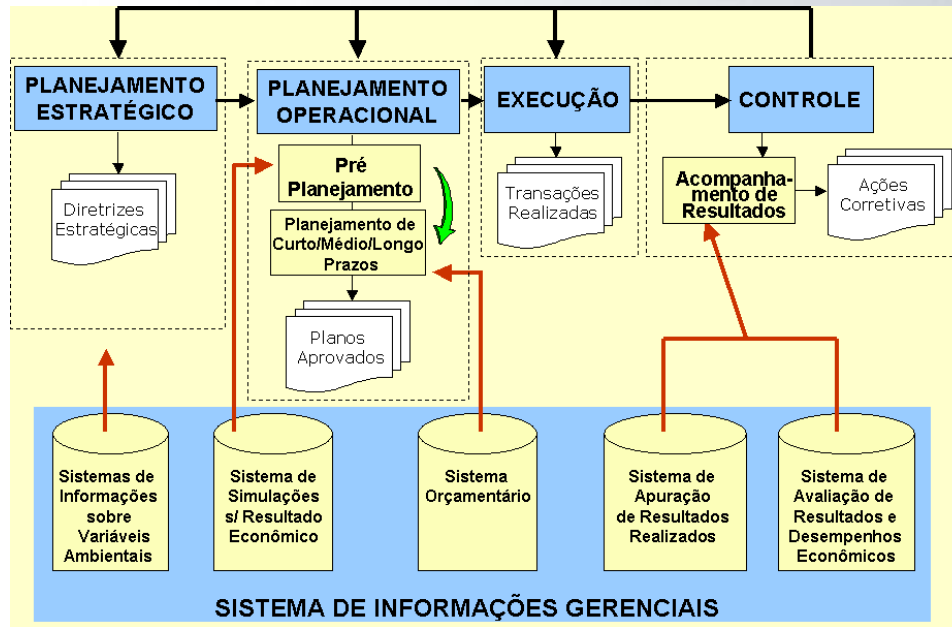
CARACTERÍSTICA :

- CENTRALIZADO
- DETALHAMENTO DAS INFORMAÇÕES NO MESMO NÍVEL DO REALIZADO
- ALTAMENTE ESTRUTURADO (SISTEMA DE INFORMAÇÃO SIMILAR AO DE CONTABILIDADE DE CUSTOS)
- COMPATIBILIDADE COM A BASE CONCEITUAL DO REALIZADO
- OBEDIÊNCIA AO MODELO DE MENSURAÇÃO DA CONTROLADORIA

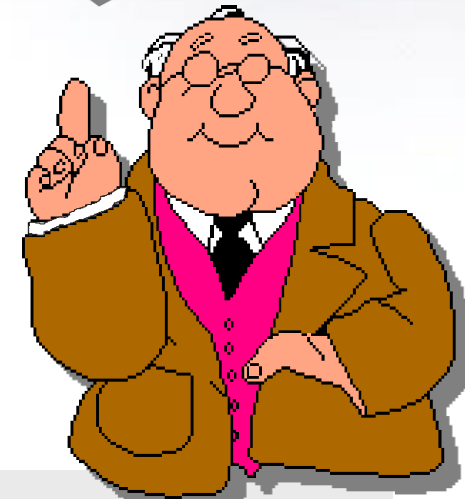
Sistemas de Informação



SISTEMA DE APURAÇÃO DE RESULTADOS REALIZADOS



*Medição do
Resultados
Realizados*



PAPEL :

- SUBSIDIAR OS GESTORES, DURANTE A FASE DE CONTROLE, GERANDO INFORMAÇÕES DETALHADAS SOBRE OS RESULTADOS ECONÔMICOS DOS EVENTOS REALIZADOS

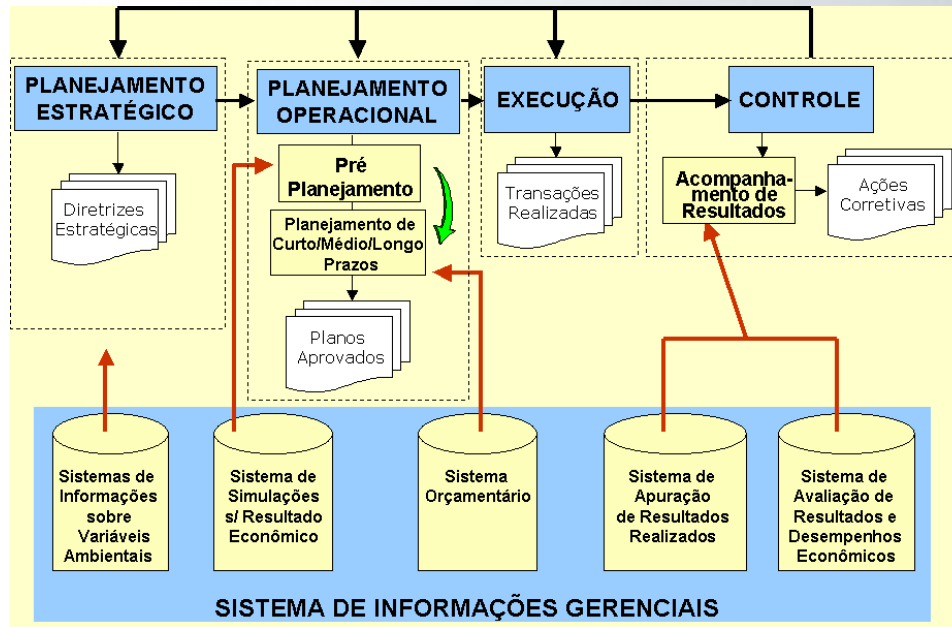
CARACTERÍSTICAS :

- CENTRALIZADO
- DETALHAMENTO DAS INFORMAÇÕES NO MESMO NÍVEL DO PLANEJAMENTO
- ALTAMENTE ESTRUTURADO
- COMPATIBILIDADE COM A BASE CONCEITUAL DO PLANEJADO
- OBEDIÊNCIA AO MODELO DE MENSURAÇÃO DA CONTROLADORIA

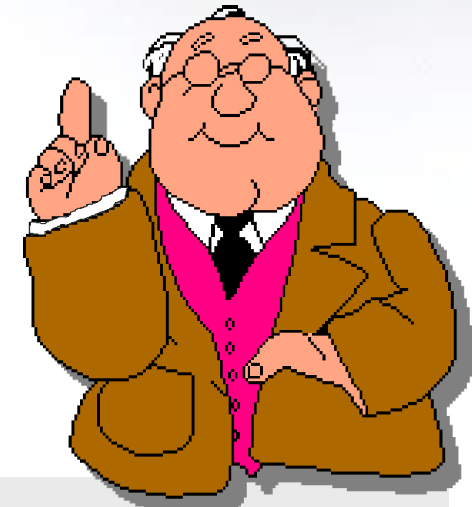
Sistemas de Informação



SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHOS



Avaliação de Desempenhos



PAPEL :

- SUBSIDIAR OS GESTORES, DURANTE A FASE DE CONTROLE, GERANDO INFORMAÇÕES COMPARATIVAS ENTRE OS RESULTADOS ECONÔMICOS PLANEJADOS E REALIZADOS

CARACTERÍSTICAS :

- DESCENTRALIZADO
- DETALHAMENTO DAS INFORMAÇÕES NO MESMO NÍVEL DO PLANEJAMENTO
- ALTAMENTE ESTRUTURADO
- COMPATIBILIDADE COM A BASE CONCEITUAL DO PLANEJADO
- OBEDIÊNCIA AO MODELO DE MENSURAÇÃO DA CONTROLADORIA
- RESPEITAR O PRINCÍPIO DA CONTROLABILIDADE
- PROMOVER ACCOUNTABILITY ENTRE OS DIFERENTES NÍVEIS ORGANIZACIONAIS

Cuidado! Alinhar Expectativas



Como o cliente explicou...



Como o líder de projeto entendeu...



Como o analista projetou...



Como o programador construiu...



Como o consultor de negócios descreveu...



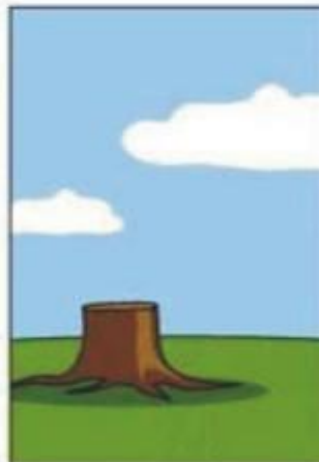
Como o projeto foi documentado...



Que funcionalidades foram instaladas...



Como o cliente foi cobrado...



Como foi mantido...



O que o cliente realmente queria...