



JORNADA

O CONSUMIDOR NO CENTRO: ESTRATÉGIAS PARA MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

▶▶ Leia na página 8

KPIs e OKRs: inimigos ou aliados?

Desde 2013, com um vídeo no YouTube onde o CEO da Google Ventures explica como o Google usava OKRs naquela época e, posteriormente, em 2018, com o livro do John Doerr, 'Avalie o que Importa', os OKRs se popularizaram no mundo e o que vemos desde então é uma confusão com a sopa de letrinhas das ferramentas de gestão, afinal: qual é a diferença entre KPIs – Key Performance Indicators (Indicadores Chave de Desempenho) e OKRs – Objectives and Key Results (Objetivos e Resultados Chaves)?

Vamos lá, os KPIs são métricas-chave que indicam o passado, são indicadores de retrovisor, que mostram como foi o andamento, a situação, a saúde dos processos e atividades diárias. A partir desses dados históricos, é possível tomar decisões sobre o que fazer adiante. Em geral, são indicadores de receita, satisfação do cliente, quantidades vendidas, custos, entre outros, além de não possuírem um prazo definido.

Já os OKRs são framework de definição de metas ambiciosas com uma estrutura própria com Objetivo e Resultados-chave, são um olhar para frente. Possuem um prazo, geralmente trimestral, além de ser recomendado usar as outras características de metas SMART. E ao invés de usar indicadores de retrovisor, é mais indicado usar indicadores de tendência nesses KRs. Portanto, claramente as duas ferramentas têm propósitos diferentes.

Lá em 2017, quando me vi no meio da maior implementação de OKRs das Américas, a analogia a seguir nos ajudou a discernir o melhor o papel de cada uma:

papitchaya_CANVA



os KPIs são os indicadores no painel de um carro: combustível, óleo, entre outros. Enquanto os OKRs são o Waze. Você precisa saber se tem gasolina para chegar ao seu destino, e você pode errar a rota ao longo do caminho e recalculá-la para chegar ao seu objetivo.

Por outro lado, se os propósitos são diferentes, por que as pessoas confundem? O ponto é que, dentro do processo de gestão, em vários momentos, a aplicação dos conceitos das ferramentas se misturam. Os KPIs existem pela natureza da operação, do que a empresa faz e dos processos vigentes. Ambos possuem métricas e vemos um KPI sendo KR, bem como melhorar um KPI sendo um objetivo. São métricas e as pessoas querem melhorar a métrica.

No fundo, a confusão acontece mesmo quando não identificamos o melhor momento para usar um conceito ou outro. Por essa razão, é fundamental saber e conseguir aplicar as duas ferramentas simultaneamente, pois se complementam e vão melhorar a sua gestão de um todo. É como uma arte, existem diferentes formas de se aplicar um pincel, uma tinta e os dois são meios para se criar o produto final.

Nesse sentido, é preciso prestar bastante atenção na realidade da sua empresa de

forma geral e como a gestão está sendo conduzida, pois a partir de um indicador existente (um KPI), pode surgir uma meta de negócio (um OKR), mas nem todos os KPIs precisarão ser melhorados, inclusive, muitas vezes não teremos recursos financeiros, materiais e até humanos para melhorar vários ao mesmo tempo.

Diante deste cenário, é necessário aprender a priorizar, escolher onde apostar as fichas naquele determinado momento: estas fichas são OKRs. Ou seja, você precisa analisar os KPIs, que são os indicadores que já aconteceram, para conseguir traçar os OKRs, que ainda vão acontecer. E assim, tudo estará interligado e fazendo sentido, para que você cumpra suas metas, atinja os seus objetivos e conquiste os melhores resultados no final do ciclo.

Você não consegue resolver vários problemas ao mesmo tempo, você precisa entender quais problemas enfrenta para conseguir eventualmente aumentar sua receita. Apenas a partir disso, é possível definir seus OKRs, priorizar os problemas e à medida que avançar na direção de resolvê-los propriamente, então você escolhe outro, ajustando sua rota e indo cada vez mais de encontro ao seu objetivo.

(Pedro Signorelli é especialista em gestão, com ênfase em OKRs (<http://www.gestaopragmatica.com.br/>).

Negócios em Pauta

Foto: vnews/divulgação



Volkswagen celebra 20 anos do maior Centro de Peças da América Latina

A Volkswagen do Brasil celebra os 20 anos de seu PAC (Parts and Accessories Center - Centro de Peças e Acessórios), localizado em Vinhedo (SP). Maior centro de distribuição de peças automotivas da América Latina, receberá parte dos investimentos de R\$ 16 bilhões anunciados pela montadora até 2028, sendo R\$ 13 bilhões somente no Estado de São Paulo. Parte do valor será destinado a automatizações e transformação digital no PAC de Vinhedo (foto) que opera com a mais alta tecnologia e inovação, com uma área de 132.000 m2 (equivalente a 18 campos de futebol). É responsável por abastecer as 472 concessionárias no Brasil, e exportas anualmente mais de 1.200 containers de 40 pés com peças destinadas a 22 países. ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

Reprodução: <https://www.fenalaw.com.br/o-evento/#fotos>

News@TI



Fenalaw, maior evento jurídico da América Latina, dedica edição de 2024 à IA

@A Fenalaw 2024 chega à 21ª edição neste mês de outubro com uma programação robusta que coloca a Inteligência Artificial no centro das discussões do mundo jurídico. Nas oito salas de conteúdo diárias, o impacto da IA será amplamente debatido, começando pela plenária de abertura, que abordará "O Uso Ético e Responsável de IA pelo Poder Público e o seu Impacto no Mercado Jurídico". Com uma agenda robusta, repleta de palestras, painéis de discussão, workshops práticos e oportunidades de networking, a Fenalaw 2024 é um evento imperdível para todos os profissionais e empresas que buscam se manter na vanguarda do mundo jurídico (www.fenalaw.com.br/). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

O presente e o futuro da arbitragem serão discutidos em Congresso, em São Paulo

O interesse de empresas pela cláusula de arbitragem em seus contratos vem ganhando mais espaço no mundo empresarial. O CAM-CCBC realizará o nos dias 14 e 15 de outubro o XI Congresso de Arbitragem, que ganha um significado especial por ser integrado à 17ª Conferência Bial do IFCAI (The International Federation of Commercial Arbitration Institutions), consolidando o Brasil como um centro para a resolução de disputas comerciais globais e projetando São Paulo como um polo para o debate sobre arbitragem internacional (<https://www.sympla.com.br/evento/xi-cam-ccbc-arbitration-congress-17th-ifcai-biennial-conference/2450483?lang=en&referrer=congressocamccbc.org.br>).

Como as IAs generativas estão transformando o relacionamento com o cliente

A Inteligência Artificial (IA) já não é uma novidade no atendimento ao cliente. ▶▶

A evolução da eficiência operacional no setor bancário brasileiro

Nos últimos anos, o setor bancário brasileiro tem enfrentado profundas transformações, impulsionadas por desafios econômicos, novas regulamentações e a digitalização acelerada. ▶▶

Brasileiros tiveram prejuízo de R\$ 245 milhões em golpes digitais no primeiro semestre

A OLX, o maior marketplace de classificados de produtos usados do Brasil, identificou queda de 10,3% nos golpes digitais aplicados no primeiro semestre de 2024, em comparação com o mesmo período do ano anterior. ▶▶

Seca e queimadas impactarão varejo e consumidor

O longo período de seca pelo qual passamos, além dos problemas ligados à saúde, pode provocar uma série de impactos negativos no setor varejista, principalmente devido à sua influência direta sobre a produção agrícola, abastecimento de água e energia. O sócio da consultoria RGF, Eric Derbyshire, formado em Engenharia de Transportes pela FEI, com pós em Administração de Empresas pela FGV, elenca os principais problemas que esse período de estiagem pode causar e aponta os motivos. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

