



*Excelência em Competitividade Empresarial*

**Uma plataforma de boas práticas de gestão empresarial,  
voltadas à competitividade e à inovação**

**Apresentação Institucional**

**Orientação Estratégica**

25/09/2012

## **EXCE - Excelência em Competitividade Empresarial Ltda.**

### **1 O que é?**

A EXCE é uma empresa que desenvolveu uma plataforma de boas práticas de gestão empresarial, voltadas à competitividade e inovação, que oferece apoio, assessoria, desenvolvimento, implantação e acompanhamento de projetos customizados para o incremento da competitividade empresarial.

### **2 Por que a EXCE existe?**

Atualmente as organizações, especialmente as organizações produtivas, vivem e são afetadas pelo que se denomina "fenômeno da globalização". Este fenômeno foi assim chamado porque ele atinge qualquer empresa de qualquer segmento de atuação em qualquer parte do mundo.

#### **A globalização impactou todas as empresas em sua competitividade**

De que forma? Aumentou a competitividade entre as empresas. Cada vez mais existem empresas oferecendo produtos e serviços cada vez melhores, a preços competitivos.

Esta nova realidade impõe a qualquer empresa a obrigação de dirigir estrategicamente o seu negócio. O significado prático disso é diuturnamente lançar um olhar sobre o mercado e observar também a sua própria dinâmica organizacional.

No que tange à atenção ao mercado, é fundamental observar as tendências de consumo, as ações dos concorrentes, o avanço da tecnologia, o surgimento de novos produtos, intervenções governamentais, concorrendo, todos esses aspectos, para a formação de um cenário que evidencia oportunidades e ameaças à empresa.

Ao mesmo tempo em que realiza o monitoramento do ambiente externo, a empresa necessita observar a sua dinâmica operacional e verificar a adequação da mesma em estar apta a aproveitar essas oportunidades e evitar as ameaças. A empresa precisa perguntar-se continuamente sobre o que pode e deve ser melhorado para poder realizar este enfrentamento adequadamente.

#### **A efervescência de inovações no mercado**

Também decorre do fenômeno da globalização e impõe que empresas e organizações sejam, todas, proativas em relação às inovações. Não é mais aceitável depender da inovação de forma reativa, esperando que alguém tenha um rasgo de iluminação e faça uma descoberta que resulte em algo que alavanque a empresa. Em outras palavras, não é mais aceitável depender de inovações episódicas. A organização necessita produzir inovação, ser uma usina de inovação para que as mesmas impactem significativamente a sua competitividade.

Em consequência, precisa haver um processo contínuo de geração, seleção, desenvolvimento e implementação de ideias para que se crie uma inovação e que ela impacte significativamente a competitividade da empresa. Esse choque de competitividade pode ocorrer via aumento de faturamento, diminuição de custos, aumento de lucratividade, aumento de participação de mercado.

## Apresentação Institucional - Orientação Estratégica

O desafio, então, é identificar como dirigir a energia da organização e dos seus parceiros no sentido de produzir ideias que tenham alto potencial de se concretizarem em inovações.

### **A maturidade da gestão**

Ainda por conta do ambiente de competição globalizado, é observável que qualquer organização tem como fator crítico de sucesso a maturidade da sua gestão. A maturidade de gestão se traduz em como poder liderar a organização de forma competitiva e contínua. Gerir a organização de maneira eficiente, eficaz e de maneira contínua, de modo que a organização seja perene.

Para atingir este intento, é necessário ter-se um modelo de gestão, um referencial, ao qual se possa comparar a gestão praticada pela empresa. Identificando desvios em relação a esse referencial, ações tem que ser tomadas a fim de que a gestão empresarial se aproxime do modelo de gestão.

O modelo apregoa que para que se consiga gerenciar com excelência uma organização precisa-se contar com fundamentos de excelência e com critérios. Os fundamentos dão sustentação à operacionalidade do modelo e os critérios resumem coletâneas de práticas de gestão, as quais, se implementadas, vão levar a organização a um nível de excelência.

A EXCE, portanto, nasceu da sensibilidade de seus fundadores e colaboradores a este ambiente turbulento e desafiador, como uma proposta de trabalho que contribua e auxilie as empresas e organizações a se prepararem para o enfrentamento dessa realidade.

A frase que melhor representa nossa atividade é:

*Uma plataforma de boas práticas de gestão empresarial,  
voltadas à competitividade e à inovação*

### **3 Orientação estratégica da EXCE**

#### **Missão**

A missão da EXCE é contribuir para a elevação dos níveis de competitividade das pequenas e médias empresas brasileiras.

#### **Nosso negócio**

O nosso negócio é a melhoria da competitividade dos nossos clientes.

#### **Visão de futuro (para 2016)**

A EXCE almeja ser referência de destaque em contribuições para a competitividade empresarial brasileira.

### Princípios e valores

O que motiva e conduz a EXCE a realizar sua missão repousa nas seguintes crenças e valores esposados:

- Comprometimento integral com os objetivos dos nossos clientes;
- Ética nas ações e sustentabilidade são imperativos;
- A força extra das empresas modernas está nas parcerias;
- Construção coletiva e colaborativa trazem mais valor para todos;
- Uso do conhecimento como alavanca do desenvolvimento;
- A excelência se consolida com a prática;

### 4 Quem são os responsáveis por isso?

O núcleo duro da EXCE é formado por dois profissionais que aliam forte embasamento conceitual e metodológico, adquiridos em formação acadêmica sólida, com larga experiência em projetos desta natureza em importantes empresas nacionais e internacionais, aqui no Brasil e no exterior.



**Luiz Antonio Gentile Jr.** Economista, com pós-graduação em Administração pela EAESP-FVG, em Psicologia Social das Organizações pelo Instituto "Sedes Sapientiae" e em Sistemas de Informações, pelo Instituto Mauá de Tecnologia. Possui 36 anos de experiência em Gestão da Qualidade, Estratégia e Inovação.



**Arnaldo Rodrigues Barbalho Jr.** Engenheiro de Eletrônica pelo ITA, com especialização em Gestão de Ciência e Tecnologia, e extensão em Administração pela UNIFA-Universidade da Força Aérea e 34 anos de experiência em gestão de projetos complexos, gestão da qualidade e tecnologia.

Além desses profissionais, a EXCE conta com uma ampla e seleta lista de Consultores e Especialistas Seniores, que podem ser agregados aos projetos, conforme as "expertises" requeridas.

### 5 Produtos e serviços da EXCE

Neste contexto da competitividade, a EXCE oferece produtos e serviços orientados em três linhas principais de negócio, e duas complementares, de apoio, como segue.

- 1) Estratégia Empresarial

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

- 2) Gestão da Inovação
  - 3) Qualidade da Gestão
- e, como serviços de apoio,:
- 4) Ferramentas e soluções para o desenvolvimento de pessoas
  - 5) Outras soluções complementares de consultoria e assessoria

Para cada uma dessas linhas de negócio, produtos e serviços específicos se destacam, como apresentado adiante.

### **5.1 Estratégia empresarial**

- a) Estudos da competitividade
  - Análise competitiva (Porter)
  - Diagnóstico sobre a competitividade empresarial e estrutural;
  - Identificação dos níveis de competitividade da empresa no seu segmento de atuação;
  - Identificação da cadeia de valor na empresa;
  - Análise morfológica de valor e de produto;
- b) Desenvolvimento de estratégias de diferenciação e de novos negócios
  - Identificação e potenciação das competências essenciais
  - Derivação da vantagem competitiva (custo, diferenciação, foco)
  - Reenquadramento e desenvolvimento de novos negócios (BMG Osterwalder)
  - Implantação da Inteligência Competitiva
- c) Diagnóstico e Planejamento Estratégico
  - Diagnóstico estratégico (SWOT, PEST)
  - Identificação de oportunidades, recursos e obstáculos à competitividade por conta de fatores externos à empresa;
  - Direcionamento estratégico
  - Elaboração de estratégias empresariais de competitividade
  - Desdobramento das estratégias em planos de ação
  - Geração de planos, sua implantação e acompanhamento das ações estratégicas
- d) Gestão Estratégica
  - Gestão estratégica com base em indicadores (BSC, SIG)
  - Identificação de oportunidades de melhoria e fortalecimento das práticas de gestão estratégica
  - Recuperação de desastres estratégicos (effectuation)

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

- e) Gestão de Programas e Projetos
  - Implantação de Escritório de Programas e Projetos
  - Gestão de Programas e Projetos
  - Gestão de tecnologia e P&D
- f) Estudos do futuro
  - Análises prospectivas Delphi
  - Técnicas de cenários
  - Análise de sinais fracos
- g) Responsabilidade social
  - Diagnóstico de práticas de responsabilidade socioambientais

### **5.2 Gestão da Inovação**

- Identificação do nível de maturidade da empresa em Gestão da Inovação
- Suporte à elaboração de planos de ação para melhoria da Gestão da Inovação
- Implantação do processo de Gestão da Inovação
- Criatividade e inovação
- Geração acelerada de ideias para inovação
- Geração de metodologias específicas e suporte na implantação
- Elaboração de projetos e identificação de recursos para a inovação e iniciativas de acesso
- Identificação de parceiros no mercado que contribuirão em processos de inovação aberta (open innovation)

### **5.3 Qualidade da Gestão**

- a) Modelo de Excelência da Gestão
  - Diagnóstico sobre a gestão da operação (indústria-comércio-serviços)
  - Identificação do nível de maturidade da empresa em suas práticas de gestão
  - Elaboração de planos de ação para melhoria das práticas de gestão
  - Disseminação do MEG para a cultura da organização
  - Apoio à implantação do MEG em clientes e fornecedores (cadeia produtiva)
- b) Gestão de Processos
  - Mapeamento de Processos

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

- Gestão da Rotina e Gestão da Melhoria
  - Diagnóstico sobre o controle e potencial de melhoria dos processos organizacionais
  - Capacidade de processo
  - Análise de requisitos e desdobramento da função da qualidade (QFD)
  - Gestão de indicadores de desempenho (Gestão à Vista)
- c) Ferramentas e métodos para processos
- Ferramentas e metodologias de análise e solução de problemas (MASP)
  - As 7 ferramentas da qualidade
  - Ferramentas estatísticas, CEP, delineamento de experimentos, teste de hipóteses
- d) Diagnósticos sócio-técnicos
- Diagnóstico sobre o nível de satisfação de clientes
  - Diagnóstico sobre o relacionamento com os clientes
  - Diagnóstico sobre a gestão do ambiente físico e relacional (metodologia 5S)
  - Diagnóstico sobre o relacionamento com os fornecedores

### **5.4 Ferramentas e soluções para o desenvolvimento de pessoas**

É sempre necessário atuar no elemento humano para que a organização reencontre o seu caminho de desenvolvimento e reposicionamento no mercado além de tornar as pessoas mais satisfeitas com o trabalho.

Nesse sentido, elaboramos, em conjunto com os clientes, programas de sensibilização, desenvolvimento e formação de pessoas para a competitividade e inovação.

- a) Soluções de diagnósticos organizacionais
- Sobre o clima e cultura da organização
  - Sobre a gestão das pessoas
  - Sobre a efetividade do exercício da liderança
  - Sobre o ambiente interno (organização)
- b) Soluções para indivíduos e grupos colaborativos
- Reuniões estruturadas
  - Seminários
  - Oficinas de Trabalho

## Apresentação Institucional - Orientação Estratégica

- Formação de liderança
- Formação de equipes de alta performance

### 5.5 Outras soluções complementares de consultoria e assessoria

- Elaboração e suporte na aprovação de projetos de recursos para a Inovação e Competividade
- Suporte e assessoria na obtenção de financiamentos, acesso a tecnologias e a recursos humanos
- Escolha e compra de tecnologia
- Processos de associação e parcerias
- Desenvolvimento de fornecedores
- Desenvolvimento de clientes
- Desenvolvimento da comunidade em projetos de sustentabilidade

## 6 Como a EXCE atua?

A EXCE atua de diversas maneiras e abordagens, conforme as necessidades especificadas pelos clientes, mas sempre focadas em dinâmica empresarial (práticas de gestão).

Diversos formatos de atuação são eficazes, a depender das condições e necessidades apresentadas, sendo alguns deles:

- Assessoria
- Consultoria
- Gestão contratada
- Capacitação (treinamento)
- Facilitação de equipes
- Oficinas de imersão
- Gestão de projetos
- Uso de diagnósticos e auto-diagnósticos assistidos
- Chats e fóruns

A EXCE pode conduzir projetos no Brasil e no exterior.

## 7 Qual a abordagem metodológica que utilizamos?

Nossos clientes se deparam com inúmeros desafios em sua trajetória, quer sejam inerentes ao ambiente interno das organizações, como ao ambiente externo. Estes desafios, via de regra, se apresentam como pontos de decisão em relação à competitividade da empresa.

Que caminho seguir, qual a melhor opção, qual a estratégia mais adequada? As respostas a estas questões estratégicas, táticas e operacionais determinam o grau de sucesso na



trajetória de excelência das organizações.

A EXCE aporta sua experiência e apoia as empresas no exame de alternativas e opção pelas melhores soluções para alavancar sua competitividade com base em metodologias, técnicas e referências sólidas e consagradas.

Algumas dessas referências são:

- Manual de Oslo - referência em Gestão da Inovação;
- Abordagem do "Pensamento Sistêmico" em nossas análises e intervenções;
- MEG (Modelo de Excelência em Gestão) da FNQ (Fundação Nacional da Qualidade), como métrica em Maturidade da Gestão Empresarial;
- Adotamos o "estado-da-arte" das Boas Práticas de Gestão Empresarial para alavancar a competitividade da empresa;
- Filosofia, os princípios, os métodos e ferramentas da Gestão da Qualidade;
- Ferramentas estatísticas para melhorar o entendimento da situação e aumentar a efetividade das decisões;
- Modelos matemáticos para melhor conhecer, entender e intervir em contextos complexos;
- Gestão de Projetos, para diminuir riscos e aumentar a efetividade dos empreendimentos.
- Técnicas de Gestão do Conhecimento para estruturar e operacionalizar o uso do Conhecimento adquirido no dia-a-dia da organização.

### **8 Quando a EXCE pode ser chamada?**

Geralmente a EXCE é chamada por empresas que, preventivamente optam por diagnosticar seus níveis de competitividade e implementar soluções que reforcem ou aumentam estes níveis; mas também ocorre ser chamada por empresas que se encontram em momento crítico da trajetória empresarial e urgem por diagnóstico e implementação de soluções que impliquem em sua sobrevivência imediata e posterior evolução. Em ambos os casos a EXCE atua de maneira firme e efetiva e reconduz as empresas para uma trajetória mais segura rumo a Excelência.

### **9 Quanto de recursos as empresas necessitam para contar com o apoio da EXCE?**

A EXCE não trabalha com tabelas de preços e soluções prontas. Cada empresa é única e tem que ser tratada assim; portanto, nossa remuneração corresponde ao justo preço pelo valor agregado. Podemos, inclusive receber por "sucess fee".

A EXCE reúne experiência e competência para apoiar as empresas em conseguir recursos financeiros das diversas linhas de financiamentos, destinadas a projetos desta natureza.

## 10 Onde a EXCE atua?

A EXCE está preparada para atuar em todo território nacional e, eventualmente no exterior; pois seu "Networking" também é internacional. Possuíamos parcerias com Instituições de reconhecimento mundial em seus setores de atuação.

## 11 Clientes já servidos pelos profissionais da EXCE



## Lista Textual dos Clientes e Projetos Realizados

### Associações de classe, fundações e instituições de ensino

- ABINEE - Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica  
Treinamento Empresarial e Assessoria em implantação da Gestão da Qualidade para grupos de empresas do segmento.
- AEITA - Associação dos Engenheiros do ITA
  - Consultoria em redesenho de funções e papéis organizacionais, técnicas de reunião, jogos e

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

passividade organizacional, treinamento em gestão de processos e bancos de dados em Office.

- **ASSOPEC - Associação Agropecuária de Guaratinguetá**
  - Consultoria diagnóstica em processos de gestão de Tecnologia da Informação (TI)
  - Assessoria para implantação de processos de gestão de Tecnologia da Informação (TI), formação de líderes e desenvolvimento de papéis organizacionais
- **CIESP - Centro das Indústrias do Estado de São Paulo**
  - Treinamento Empresarial em Gestão da Qualidade.
- **FAAP - Fundação Alvares Penteado**
  - Aulas sobre Gestão de Pessoas - MBA em Gestão de Cidades - Ribeirão Preto.
- **FECAP - Fundação Escola de Comércio Alvares Penteado**
  - Seminários "Em busca da Excelência".
- **FGV - Fundação Getúlio Vargas; Escola de Administração do Estado São Paulo**
  - Assessoria ao programa "10.000 Mulheres Empreendedoras", ajudando as empresárias na implantação de seus planos de negócio. Parceira Eaesp-FGV e Banco Goldman Sachs.
- **FMU - Faculdades Metropolitanas Unidas - Faculdade de Administração**
  - Magistério Superior em graduação de Administração de Empresas, cadeira de "Teoria Geral de Sistemas".
- **FUNDAP - Fundação para o Desenvolvimento da Administração Pública**
  - Planejamento e Desenvolvimento de treinamentos empresariais em gestão da qualidade para a empresas Imprensa Oficial do Estado de São Paulo.
- **IDORT - Instituto de Desenvolvimento e Organização Racional do Trabalho**
  - Planejamento e implantação de programa de treinamento empresarial em Gestão da Qualidade para o nível gerencial da Prefeitura Municipal de Barueri. Treinamento Empresarial em Gestão de Processos para a Hokko do Brasil.
- **IMS - Instituto Metodista de Ensino Superior**
  - Magistério Superior em curso de especialização em Gestão da Qualidade.
- **SEBRAE - Nacional, São Paulo e Paraná**
  - Treinamento Empresarial e Consultoria às pequenas empresas em Gestão da Qualidade, Estratégia, Inovação e Finanças. Consultoria Técnica em revisão de cursos de finanças; elaboração de EAD em Inovação, elaboração de artigos em Inovação; elaboração de processo de premiação em Inovação.
- **UNICAMP - Universidade de Campinas; Faculdade de Enfermagem**
  - Treinamento Empresarial em Gestão da Qualidade.
- **USP - Universidade de São Paulo: Reitoria (Campus SP e Pirassununga)**
- **USP - Univ. de São Paulo: Faculdade de Medicina; Enfermagem (Campus RP)**
  - Seminários de Gestão da Qualidade em Saúde - Doutorado em Enfermagem.

### **Comércio e Serviços**

- **Grupo Itavema de Comércio Automotivo**
  - Treinamento Empresarial em Negociação, para grupo de vendedores frotista.
- **ITPC - Instituto de Tecnologia em Panificação e Confeitaria**

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

Treinamento Empresarial e Consultoria em Gestão da Inovação para destacadas Panificadoras da região metropolitana de São Paulo.

### **Eleto-eletrônica**

- Philips Components - São José dos Campos  
Treinamento Empresarial em Ferramentas Estatísticas da Qualidade e Gestão de Projetos.

### **Meio ambiente**

- Eco Urbis Ambiental-SP  
Treinamento Empresarial na metodologia dos 5S.

### **Metal mecânico**

- Hobart do Brasil  
Treinamento Empresarial em Liderança.

### **Papel e celulose e Adesivos**

- Impacel - Indústria Brasileira de Papel e Celulose Arapoti  
Treinamento Empresarial em Gestão da Qualidade.
- ADERE Campinas  
Treinamento Empresarial em Gestão da Qualidade.

### **Petroquímica**

- Petróleo Brasileiro S/A - Petrobrás - Refinaria de Paulínia  
Treinamento Empresarial e Consultoria em Gestão da Qualidade para fornecedores de serviços.

### **Saúde**

- Hospital Nove de Julho
- Hospital Vera Cruz de Campinas
- Hospital Santa Paulo - SP
- Eye Care Oftalmologia
- Laboratório Bioclínico
- Laboratório Centhro - Mogi das Cruzes

Elaboração de diagnósticos, planejamento e implantação de programas de gestão da qualidade, gestão estratégica, melhoria de processos e desenvolvimento gerencial.

### **Transportes**

- Expresso Araçatuba

## **Apresentação Institucional - Orientação Estratégica**

Elaboração de diagnósticos, planejamento e implantação de programas de gestão da qualidade, gestão estratégica, melhoria de processos e desenvolvimento gerencial.

- - -