



VCO | Value Creation Office

Criação de valor a longo prazo

Bem-vindo!

Esse conteúdo é o primeiro de uma série de *ebooks* que abordarão tendências, metodologias e boas práticas de gestão relacionados a temas das nossas principais *offerings*:



Value Creation Practices



Supply Chain



Finance



Digital



Growth Strategy & M&A



Public Services

Conheça outros conteúdos no nosso [blog](#) e construa **conexões que prosperam e valores que transformam a sua empresa.**

“ VCO vem para substituir o antigo Escritório de Projetos, com processos ágeis e de valor agregado, mudando o patamar das entregas da Organização.



Fernando Escobar
Principal

Sumário

01 Contexto

02 Conceito

03 Jeito Peers

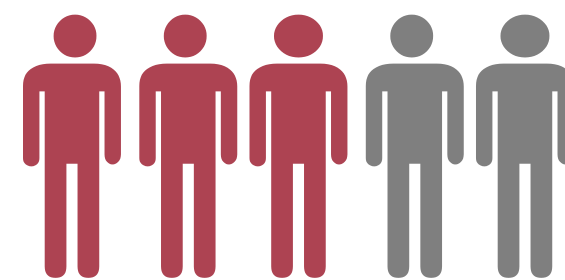
01 Contexto

Elaboração de **planos e estratégias** são apenas parte do caminho para o sucesso

“Uma estratégia brilhante, produto de grande sucesso ou tecnologia inovadora pode colocá-lo no mapa competitivo, mas apenas uma execução sólida poderá mantê-lo lá” HBR

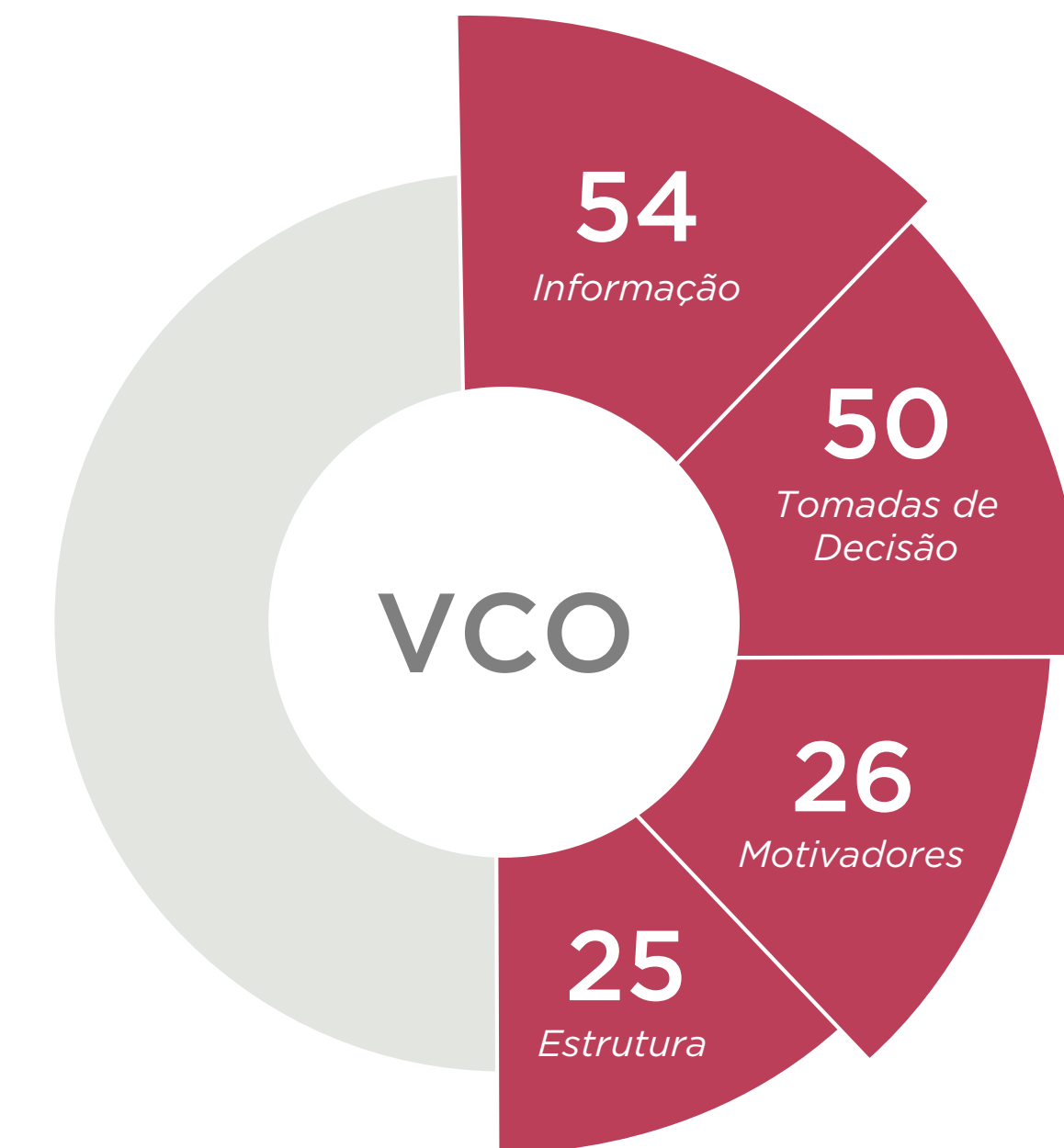
O estudo publicado no artigo *“The Secrets of Successful Strategy Execution”*, da Harvard Business Review, mostrou a maneira como os colaboradores enxergam como as decisões são tomadas, como as informações fluem e o que motiva as pessoas em suas empresas.

O resultado ao lado mostra como ainda é um desafio para muitas empresas colocar em prática suas estratégias de forma ágil, estruturada e com tomadas de decisão baseadas em informações qualificadas.



3 a cada 5 colaboradores avaliaram suas empresas como sendo ‘fracas’ na execução das estratégias

Quatro principais blocos responsáveis pelo sucesso na execução das estratégias, listados pela Harvard Business Review



Relative Strength (out of 100)

Fonte: The Secrets to Successful Strategy Execution, Harvard Business Review, 2008



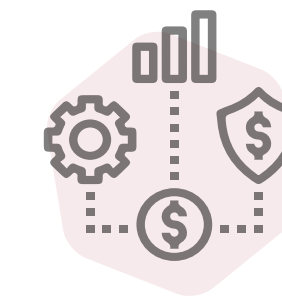
80%

dos estrategistas dizem não possuir as ferramentas e habilidades necessárias para realizar as estratégias de crescimento - *Gartner*

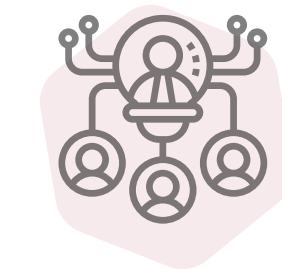
Benefícios da implantação do Value Creation Office no negócio

Os principais benefícios estão relacionados com a **eficiência na definição do portfólio**. A implantação do VCO permite uma visão completa dos projetos da empresa. Quando a definição do portfólio está alinhada ao planejamento estratégico da empresa, é possível priorizar os projetos que proporcionarão maior retorno a empresa e manter no backlog aqueles que serão executados futuramente. Desta forma, teremos um **direcionamento mais eficiente dos investimentos** e uma **alocação mais assertiva e estratégica dos recursos** disponíveis, evitando assim sobrecarga, ociosidade ou contratações desnecessárias. Além disso, alguns projetos podem exigir skills específicas ou envolver informações sigilosas do

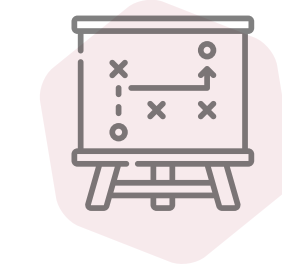
negócio. Caso não tenha disponível esse match de recursos, talvez seja necessário despriorizar este projeto até que haja recursos disponíveis para alocação. Após a execução do projeto, o **acompanhamento constante dos resultados** junto as metas dos projetos permitirá tomadas de decisão mais assertivas, por garantir maior **eficácia no tempo de resposta**, otimizando o impacto no retorno esperado.



Direcionamento mais eficiente dos investimentos



Alocação mais assertiva dos recursos



Eficiência na definição dos projetos



Acompanhamento dos resultados



Eficácia no tempo de resposta

02 Conceito

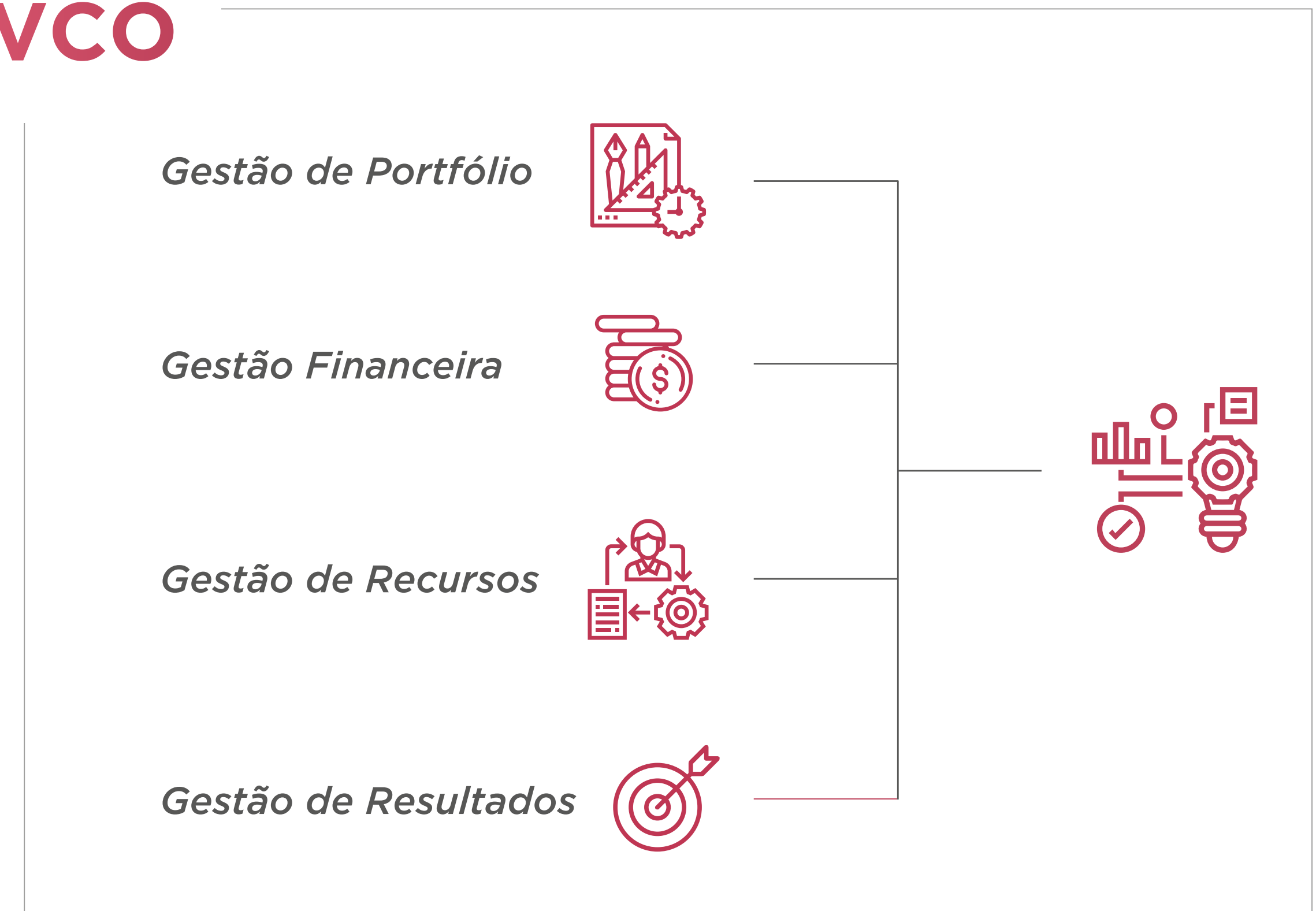
Um escritório dedicado à proposta de **inovação e crescimento**

Como revelou a pesquisa da *Harvard Business Review*, um projeto de transformação ou inovação não é sustentável sem uma boa execução. Por isso, geralmente o VCO, em português Escritório de Criação de Valor, é aplicado ao portfólio de projetos das empresas acelerando processos de transformação, reestruturação e integração de empresas.

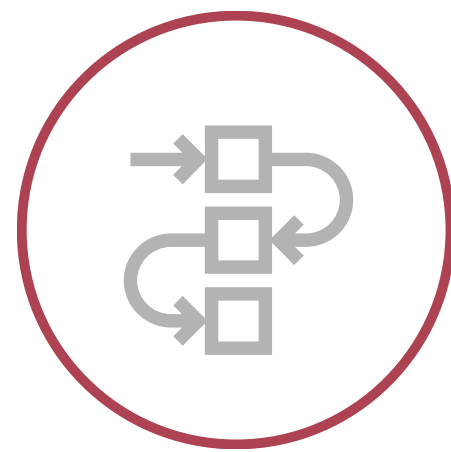
O VCO funciona semelhantemente a um escritório que tem como objetivo fazer a gestão **de todo o portfólio de projetos ou divisões de negócios da empresa**, na qual a organização designa uma equipe formal para gerir, integrar e sinergizar o portfólio de projetos alinhando com os objetivos estratégicos da empresa. Isso acontece, já que com a implantação do Value Creation Office viabiliza-se uma abordagem holística e estruturada do negócio, sem deixar de estar alinhada com a visão estratégica da empresa.

Visão Estratégica

VCO



Em quais momentos da corporação a implantação do VCO **gera valor ao negócio**



Reestruturação

Identificação de oportunidades de redução de custos, otimização dos processos



Growth

Identificação de gargalos e pontos mais relevantes para centralizar os investimentos



M&A

Identificação de oportunidades pré e pós movimento, como sinergias, pontos fortes e pontos de melhoria



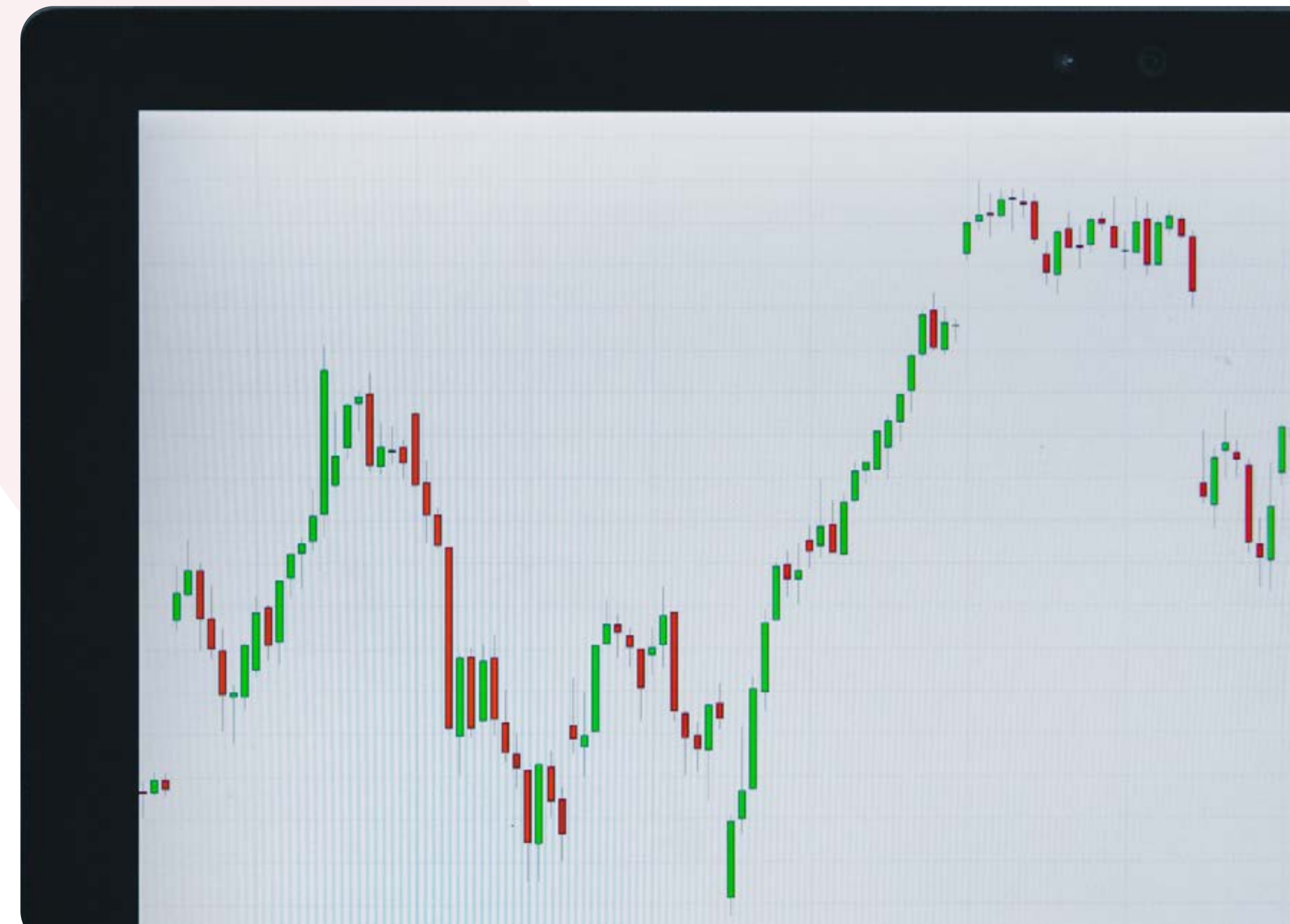
IPO

Identificação de oportunidades para impulsionar e consolidar o negócio

AGILIDADE, TRANSPARÊNCIA E QUALIDADE DE DADOS

Por meio da **medição, reporte e monitoramento periódicos de indicadores**, o VCO permite que os tomadores de decisão tenham informações de qualidade para agir de maneira assertiva no momento correto *'just in time'*.

Essa metodologia permite ao negócio identificar alavancas e redirecionar seus investimentos e recursos de maneira mais eficiente e eficaz, **gerando resultados robustos e sustentáveis**.



Alinhamento entre a estratégia, execução e gestão dos projetos da empresa



1

Gestão Estratégica

Entender claramente como o negócio gera dinheiro
Investir em áreas que realmente importam
Alinhar incentivos à estratégia

2

Planejamento do Portfólio

Garantir um portfólio com demandas priorizadas, orçadas e alinhadas com a estratégia do grupo
Garantir visibilidade do portfólio as áreas
Controlar os ciclos de replanejamento do portfólio

3

Execução do Portfólio

Garantir visibilidade do portfólio
Garantir visibilidade da alocação financeira e de recursos
Garantir acompanhamento dos resultados
Identificar gargalos e pontos de melhoria
Possibilitar a tomada de decisão assertiva mais rápido

GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica passa pela definição das diretrizes dos financiamentos até a governança para aprovação de projetos

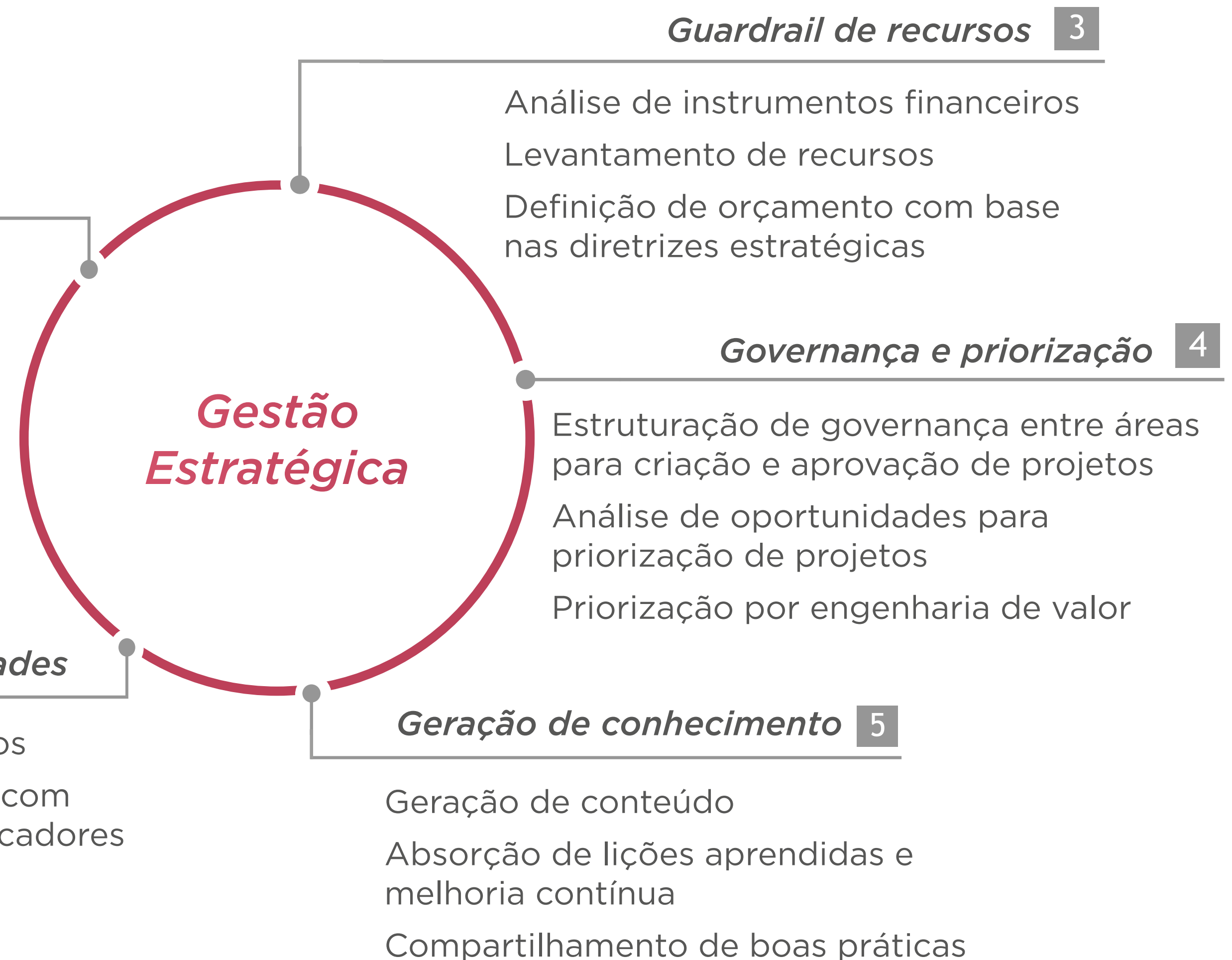


1 Diretrizes estratégicas

Avaliação do cenários estratégicos
Relacionamento com principais *stakeholders*
Avaliação das principais alavancas de desenvolvimento
Definição de objetivos estratégicos

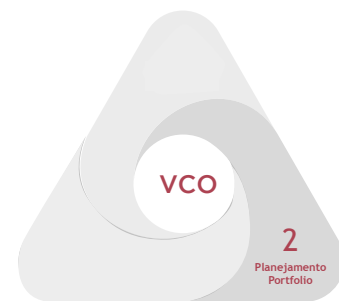
2 Identificação de oportunidades

Pesquisas e estudos diagnósticos
Estruturação de base de dados com potenciais oportunidades e indicadores



PLANEJAMENTO DE PORTFÓLIO

Composto por 3 blocos:
Planejamento anual,
Planejamento cíclico e
Demandas emergenciais



Planejamento de portfólio

Planejamento Anual

Planejamento Cíclico

Demandas Emergenciais

1

Planejamento Anual

Elaboração de wishlist dos projetos e escopo macro dos mesmos para o ano

Priorização dos projetos junto à Diretoria de UN/ANs

Avaliação de sinergias entre projetos

Orçamentação dos projeto

2

Planejamento Cíclico

Avaliação trimestral de projetos para execução no período

Indicação de projetos mandatórios e desejados para o período

Análise de capacity da TI e definição do plano de ação para suporte aos projetos

Aprovação dos projetos para entrada via Comitê de Demandas

3

Demandas Emergenciais

Solicitação de demandas emergenciais para início imediato durante o trimestre

Avaliação de criticidade, risco e motivador de emergência dos projetos para aprovação do VCO

Plano de ação para *capacity* caso não haja disponibilidade

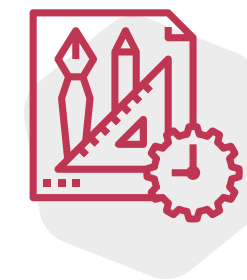
EXECUÇÃO DO PORTFÓLIO

Implantação e operacionalização de quatro principais processos de gestão



ALINHADO
À VISÃO
ESTRATÉGICA
DA EMPRESA

Gestão de Portfólio



Dar visibilidade do portfólio às áreas
Identificar desvios, gargalos e pontos de atenção

Gestão Financeira



Dar visibilidade do orçado vs. realizado de cada demanda
Identificar desvios, gargalos e pontos de atenção

Gestão de Recursos



Controlar recursos
Dar visibilidade dos recursos
Garantir a alocação de recursos para as demandas

Gestão de Resultados



Definir a medição e acompanhar a eficácia dos projetos

BOAS PRÁTICAS

Para ser realmente eficaz, um VCO deve aderir às melhores práticas específicas:



- **Manter total transparência:**

durante todo o escopo do projeto, deve-se fornecer total transparência às partes interessadas, promovendo informações sobre o valor esperado e o real que está sendo entregue. Normalmente, é uma mudança de cultura muito grande para a empresa e deverá ter a colaboração de todas as áreas, assim evitando colocar o projeto em risco.

- **Foco no valor e não na tarefa:**

a visão do VCO é holística. Para isso, o centro nunca deverá ser apenas no custo ou na atividade individual mas sim no valor criado pela iniciativa para o objetivo do planejamento estratégico.

- **Exigir assinaturas formais**

e frequentes: é importante promover o envolvimento e a participação das partes interessadas durante todo o ciclo do VCO. Geralmente, mostra-se mais eficaz quando um projeto exige participação desses indivíduos para agregar valor.

- **Incluir análises de ROI em nível de projeto e em equipe:**

para projetos maiores, essas análises oferecem *insights* à gerência sobre o sucesso e áreas a serem aprimoradas dentro de uma complexa iniciativa de negócios.

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO DO VCO



Não existe um número mínimo de colaboradores responsáveis para implantação e operacionalização do VCO. Isso é proporcionalmente ligado ao nível de complexidade e tamanho do portfólio da empresa.

No processo de implantação do VCO, será analisado o portfólio, complexidade e governança de acordo com a estrutura da empresa. Dessa forma, o dimensionamento se torna mais assertivo.

A cadência desses reports também é variável ao momento e objetivos da empresa.

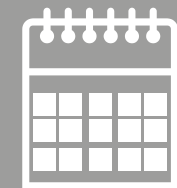
Por exemplo, se a implementação do VCO ocorre durante um processo de M&A, as decisões demandadas precisam cumprir um timing ágil, por isso os reports precisam ser acompanhados em uma cadência menor.

Alguns **desafios**
podem surgir em
diferentes momentos
do projeto



Planejamento

Decisões executivas
Imprevistos
Qualidade das
informações



Implantação

Mudança de cultura
Gestão do conhecimento
Alinhamento com a
estratégia e liderança da
empresa
Dinâmica de mercado
Quantidade de envolvidos
+ fontes de informações



Execução

Garantir engajamento
Garantir adequação dos
processos com eventuais
mudanças
Garantir visibilidade e
atuação propositiva
Atualização/
conhecimento dos
stakeholders

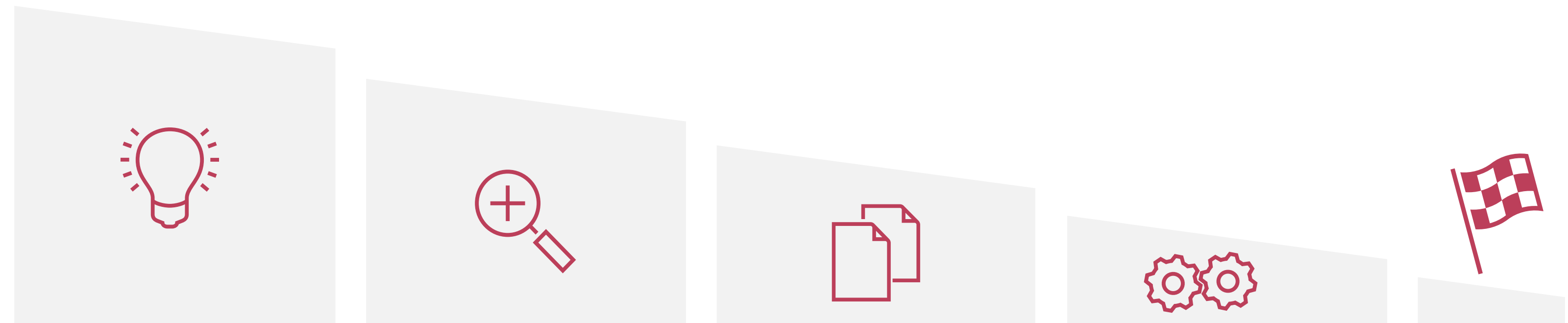


Resultados

03 Jeito Peers

Construímos, implantamos e acompanhamos a execução de um modelo que se adapte à realidade do negócio

Se você está em um processo de transformação mal sucedido ou está pensando em iniciar esse movimento em seus negócios, a Peers possui experiência nesse tipo de modelo e poderá ser seu grande aliado!



Entender Cenário

Entendimento detalhado da realidade da empresa
Avaliação do cenário com os dos Benchmarks

Identificar Oportunidades

Identificação de gaps e pontos de melhoria
Identificação de pontos de atuação que possam trazer maiores benefícios quando tratados

Desenvolver Modelo

Desenho e proposição de um modelo que melhor atenda a empresa e suas especificidades
Validação do modelo com os times de gestão, tático e operacionais

Implantar Modelo

Implantação do modelo junto aos times
Certificação da aderência, garantindo adequação e engajamento ao modelo

Acompanhar Execução

Após a implantação do VCO, **alguns ganhos podem ser esperados**



Aumento do envolvimento e satisfação do time com o processo



Gestão e Controle

Aumento da aderência ao uso de ferramentas de controle e gestão das informações (indicadores).



Eficiência na Alocação de Recurso

Aumento da eficiência na alocação de recursos em projetos de acordo com as skills necessárias e disponibilidade.



Eficiência em Entrega

Aumento no número de projetos executados vs. número de projetos planejados em relação ao portfólio proposto.

* Dados médios dos projetos implantados pela Peers

Depoimentos de clientes após implantação do VCO

Indústria de Beleza e Varejo

“Achei que melhorou bastante, tanto a gestão do Portfólio quanto a capacity. Parabéns pelo trabalho!”

“Estou achando que está muito bom a forma que estamos fazendo. Sem dúvidas melhoramos muito. Alguns pontos vamos ir melhorando a medida em que vamos evoluindo com esse novo modelo, mas aqui para o time está funcionando muito bem!”

“Acho que as rotinas estão rodando muito bem, as reuniões estão fluindo bem e estamos evoluindo bem.”



CONEXÕES QUE TRANSFORMAM

A Peers é uma consultoria de negócios, com foco em gestão e processos, criada em 2012 e conta com profissionais com grande experiência em projetos voltados à melhoria de resultados em grandes empresas nacionais e internacionais. Desde então, a Peers cresce de forma acelerada e sustentável, em faturamento, resultado e equipe.

Com a característica de ser uma consultoria 'hands on', que atua de forma diferenciada, não se limita ao diagnóstico e à apresentação de soluções, mas também executa as ações propostas, monitorando resultados e atuando até mesmo como responsável pelo início da nova operação.

Com ampla experiência em projetos junto a empresas líderes em seus segmentos e outras recém adquiridas pelos maiores fundos de private equity atuantes no Brasil, a Peers atua em praticamente todos os segmentos de mercado.

VISITE A PEERS EM:



www.peers.com.br