



PREPARANDO A ORGANIZAÇÃO PARA COMPETIR E LUCRAR



Diretor Executivo
DAVID LIRA STEPHEN BARROS

Gerente Editorial
CRISTIANE SILVEIRA CESAR DE OLIVEIRA

Projeto Gráfico
TIAGO DA ROCHA

Autoria
LUCILIANE RIBEIRO



AUTORIA

Luciliane Ribeiro

Sou formada em Letras Inglês, pós-graduada em gerenciamento de projetos, gestão negócios internacionais e administração. Experiência intensiva em empresas de médio e grande porte com mais de 15 anos.

Hoje, atuo em mapeamento de processos, controles internos em empresas. Possuo flexibilidade e habilidade facilitadora para transitar em diferentes segmentos e compartilhar minha experiência de vida àqueles que estão iniciando em suas profissões. Por isso fui convidada pela Editora Telesapiens a integrar seu elenco de autores independentes. Estou muito feliz em poder ajudar você nesta fase de muito estudo e trabalho. Conte comigo!

ICONOGRAFICOS

Olá. Esses ícones irão aparecer em sua trilha de aprendizagem toda vez que:



OBJETIVO:
para o início do desenvolvimento de uma nova competência;



NOTA:
quando forem necessários observações ou complementações para o seu conhecimento;



EXPLICANDO MELHOR:
algo precisa ser melhor explicado ou detalhado;



SAIBA MAIS:
textos, referências bibliográficas e links para aprofundamento do seu conhecimento;



ACESSE:
se for preciso acessar um ou mais sites para fazer download, assistir vídeos, ler textos, ouvir podcast;



ATIVIDADES:
quando alguma atividade de autoaprendizagem for aplicada;



DEFINIÇÃO:
houver necessidade de se apresentar um novo conceito;



IMPORTANTE:
as observações escritas tiveram que ser priorizadas para você;



VOCÊ SABIA?
curiosidades e indagações lúdicas sobre o tema em estudo, se forem necessárias;



REFLITA:
se houver a necessidade de chamar a atenção sobre algo a ser refletido ou discutido sobre;



RESUMINDO:
quando for preciso se fazer um resumo acumulativo das últimas abordagens;



TESTANDO:
quando o desenvolvimento de uma competência for concluído e questões forem explicadas;

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
OBJETIVOS	8
Definindo o Negócio e Análise de Viabilidade.....	9
Definindo o Negócio	9
O Plano de Negócios.....	14

UNIDADE

04

INTRODUÇÃO

Nesta unidade, iremos fazer um planejamento estratégico para a criação de um produto. Para tal, vamos utilizar todas as ferramentas, análises e técnicas de administração. A identificação de ameaças, oportunidades, pontos fracos e pontos fortes serão avaliadas para a definição dos rumos e ações. Vamos também criar um produto e lançar no mercado após o mapeamento das necessidades e também das infraestruturas necessárias. Vamos criar os departamentos e estruturar de acordo com a missão, visão e valores estabelecidos pela administração. Então, vamos lá? Ao final desta unidade letiva, você entenderá e estará apto a desenvolver estratégias de gestão dentro de uma organização. Entendeu? Ao longo desta unidade letiva você vai mergulhar neste universo!

OBJETIVOS

Olá. Seja muito bem-vindo à Unidade 4. Nosso objetivo é auxiliar você no desenvolvimento das seguintes competências profissionais até o término desta etapa de estudos:

1. Explicar como definir o produto e elaborar o Plano de Negócios.
2. Compreender como estruturar a organização.
3. Elaboração de campanha para lançamento do produto ao mercado.
4. Avaliação e posição do produto em relação do mercado, concorrência e lucratividade.

Então? Preparado para uma viagem sem volta rumo ao conhecimento? Ao trabalho!

Definindo o Negócio e Análise de Viabilidade



OBJETIVO:

Ao término deste capítulo você será capaz de entender como definir e analisar a viabilidade do negócio. Isto será fundamental para o exercício de sua profissão. As pessoas que tentaram seguir essas orientações, sem dúvida, alcançaram sucesso na administração de organizações. E então? Motivado para desenvolver esta competência? Então vamos lá. Avante!.

Definindo o Negócio

Depois de processar um conjunto de dados e informações sobre a organização, a definição da missão consiste no primeiro esboço da definição do negócio (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020). Você sabe o que é missão no contexto organizacional? Vamos refletir sobre o conceito?

Segundo Chiavenato e Sapiro (2020) a missão é a razão da existência de uma organização. Mostra a finalidade ou o motivo pelos quais a organização foi constituída. Ela deve responder três questionamentos básicos:

- Quem são?
- O que fazem?
- Por que fazem?

Figura 1- Equipe diversificada de negócios empilhando as mãos



Fonte: Freepik.

Chiavenato e Sapiro (2020) a declaração da missão é importante, pois:

- Ajuda a reunir esforços dos indivíduos para uma direção específica, ao mostrar os compromissos da organização.
- Reduz os riscos na busca objetivos conflitantes, evitando desgastes e ausência de foco na execução do plano estratégico.
- Fornece bases para a distribuição dos recursos.
- Define uma atitude de responsabilidades para a operacionalização do plano estratégico.
- Conecta as políticas à definição dos objetivos da organização.

Em outras palavras, a missão evidencia a razão de ser da organização, o papel da organização na sociedade, a natureza do negócio, o valor criado para os stakeholders, os tipos de atividades, etc (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020). Ela permite comunicar de forma clara os objetivos, os valores e a estratégia da organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020). Vamos entender esses conceitos?

Primeiro você precisa compreender que valor é uma crença básica sobre o que é importante ou relevante para a organização, aquilo que ela espera que se deva ou não fazer (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

Figura 2- Espiritualidade e religião



Fonte: Freepik.

Em relação aos objetivos organizacionais, objetivos e estratégias podemos afirmar que são conceitos reconhecidos por você, não é mesmo? Você recorda quais as características de cada conceito? Vamos explorar um pouco mais esses construtos?

Figura 3 - Alvo no monitor do computador



Fonte: Freepik.

O objetivo é um resultado que se pretende alcançar em determinado período, correto? E, por sua vez, o objetivo organizacional, como o próprio nome indica é um resultado no qual uma organização deseja alcançar. Está lembrado (a)?

Explorando um pouco mais os objetivos organizacionais, você precisa entender que eles possuem diferentes funções, conforme descreve Chiavenato e Sapiro (2020), a seguir:

- Orientações básicas - mostram um cenário futuro, uma orientação que a organização busca seguir e estabelece a atividade dos indivíduos.
- Fonte de legitimidade - justificam as operações e a existência da organização.
- Padrões de avaliação - servem como parâmetros usados para avaliar o êxito, a eficiência e o rendimento das pessoas.

Figura 4 - Verificação



Fonte: Pixabay.

- Unidade de medida - comparam a produtividade da organização, de departamentos ou de seus integrantes.

De acordo com Chiavenato e Sapiro (2020), os objetivos precisam atender de forma simultânea aos seguintes critérios:

- Ser focalizados em um resultado.
- Ser consistentes, isto é, estar amarrados a outros objetivos e metas organizacionais.
- Ser específicos.
- Ser mensuráveis.
- Ser vinculados com determinado período.
- Ser alcançáveis, isto é, possíveis de serem alcançados.

Em relação à Estratégia organizacional, mostramos que, de forma genérica, ela indica o caminho ou curso de ação escolhido pela organização para alcançar os objetivos (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

Outro conceito importante nesse processo diz respeito à visão organizacional, que proporciona o foco no futuro e oferece os fundamentos para a estabelecer objetivos organizacionais a serem atingidos (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020). Diz respeito a imagem que a organização tem a respeito de si e do seu futuro. No geral, ela é mais direcionada para aquilo que a organização almeja ser do que para aquilo que ela é fazer (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

Figura 5 - Ilustração do conceito de visão de negócios



Fonte: Freepik.

Desse modo, podemos entender que a missão e a visão oferecem os elementos básicos para definir os objetivos e as estratégias da organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020). E a compreensão desses elementos é essencial para definir o negócio. A literatura especializada aponta que a definição do negócio da organização inclui três componentes básicos, a saber: (a) necessidades do cliente, o que se está pretendendo satisfazer; (b) os grupos de pessoas a quem se está buscando satisfazer; e (c) como as atividades, tecnologias e as competências da organização entregam valor aos clientes e os satisfazem (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

O Plano de Negócios

O plano de negócios é um documento desenvolvido para descrever um empreendimento e o modelo de negócio de uma organização. Sua criação inclui um processo de aprendizagem e autoconhecimento e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios (DORNELAS, 2021). Segundo Dornelas (2021) uma organização precisa desenvolver um Plano de Negócios, pois ele possibilita:

- Compreender e estabelecer diretrizes para a organização.
- Gerenciar e decidir de forma mais eficaz.
- Monitorar o dia a dia da organização e tomar ações corretivas.
- Obter financiamentos e recursos junto a bancos, governo, incubadoras, investidores etc.

Figura 6 - Finanças



Fonte: Pixabay.

- Encontrar oportunidades e transformá-las em vantagem competitiva.
- Definir uma comunicação interna eficaz na organização e convencer diferentes parceiros (fornecedores, clientes, investidores, associações etc.).

Para Dornelas (2021) Plano de Negócios busca atender os seguintes objetivos básicos:

- Avaliar a viabilidade de um negócio.
- Guiar o desenvolvimento de estratégias e operações.
- Atrair recursos junto a diferentes parceiros.
- Compartilhar credibilidade.
- Desenvolver a equipe responsável pela gestão.

De acordo com Dornelas (2021) o Plano de negócios é destinado a:

- Mantenedores das incubadoras (Sebrae, Universidades, Governo, Associações, etc.)
- Parceiros - para estabelecer estratégias e discutir o relacionamento entre as partes.

- Bancos - para oferecer financiamentos para equipamentos, capital de giro, imóveis, etc.
- Investidores - organizações de capital de risco, instituições de investimento, investidores-anjo, entre outros.
- Fornecedores - para negociar a aquisição de mercadorias, materiais, etc.
- Organização internamente - para comunicação de gestores com o Conselho de Administração e com outros colaboradores.

Figura 7 - Grupo de executivos em reunião



Fonte: Freepik.

- Clientes - para comercialização de produto e/ou serviço e publicidade da organização.
- Sócios - para convencer em participar da organização e da formalização do negócio.

Agora vamos falar sobre estrutura do plano de negócios. Para começar, você precisa ter em mente que não há uma estrutura rígida para desenvolver um plano de negócios, uma vez que cada negócio possui particularidades e similaridades, sendo impossível estabelecer um modelo de plano de negócios universal e aplicável aos negócios de forma geral (DORNELAS, 2021).

Recomenda-se introduzir tópicos que proporcionarão uma compreensão geral da organização, tais como objetivos, especificação de produtos e serviços, mercado, estratégia de marketing, etc (DORNELAS, 2021).

O tamanho do plano de negócios é outro aspecto importante para ser definido. Você precisa ter em mente que não existe um tamanho ideal ou um número exato de páginas. O recomendado é desenvolvê-lo segundo as necessidades do público-alvo (DORNELAS, 2021).

Explorando a Estrutura do Plano de Negócios Conforme o Segmento

Embora não exista um tamanho padrão direcionado ao plano de negócios, (DORNELAS, 2021) destaca algumas recomendações da literatura:

- Plano de negócios completo - é usado utilizado quando se trabalha um uma quantia de grande valor ou quando se faz necessário mostrar uma visão completa da organização. Varia de 15 a 40 páginas, com material anexo.
- Plano de negócios resumido - é usado quando se necessita apresentar informações resumidas a um investidor. Deve incluir objetivos macros do negócio, investimentos, informações de mercado etc.
- Plano de negócios operacional - é usado no ambiente interno pelos diretores, gestores e funcionários. É recomendado para conectar os esforços da organização em direção aos objetivos da organização. Seu tamanho é variável e depende das necessidades de cada organização.

Por sua vez, você precisa entender quais são os elementos que devem compor o plano de negócios. Segundo Dornelas (2021) o plano de negócios explora os seguintes aspectos:

- i. Capa - essa parte é uma das mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte observada. Ele deve ser enxuta, contendo informações necessárias.
- ii. Sumário - o sumário precisa conter o título das seções do plano de negócios e a página na qual se encontra, e os principais conteúdos associados em cada seção. Isso permite que o leitor identifique de forma rápida o que realmente interessa.

Figura 8 - Infográfico de sumário plano



Fonte: Freepik.

iii. Sumário executivo - é a principal seção do plano de negócios, pois nela o leitor poderá decidir se continuará ou não a ler o documento. Ele deve resumir as principais informações do plano de negócios. Nele devem estar explícitos os objetivos em relação ao leitor, tais como: solicitação de financiamento junto a bancos, capital de risco, etc. Ele deve ser a última seção a ser desenvolvida, uma vez que depende de das outras seções que foram elaboradas.

iv. Análise estratégica - mostra os rumos da organização, a exemplo visão e missão, situação atual, as potencialidades e ameaças externas,

forças e fraquezas, objetivos e metas de negócio. Esta seção é a base para a criação e a execução das outras ações do plano.

Figura 9 - Equipe de análise SWOT



Fonte: Freepik.

v. Descrição da empresa - inclui a descrição da organização, o histórico, a razão social, os impostos, a estrutura organizacional e jurídica, certificações de qualidade, entre outras.

vi. Produtos e serviços - é direcionada aos produtos e serviços da organização, como informações sobre produção, recursos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, etc.

Figura 10 - Comércio eletrônico conjunto de ícones



Fonte: Freepik.

vii. Plano operacional - apresenta as ações executadas no sistema produtivo e no processo de produção, indicando o impacto das ações em suas avaliações de produção.

viii. Plano de recursos humanos - mostra os planos de desenvolvimento e de treinamento de colaboradores. Considera informações diretamente associadas à capacidade de expansão da organização, principalmente quando ela atua em um mercado no qual a detenção de tecnologia é um fator estratégico de competitividade.

Figura 11 - Treinamento e desenvolvimento de pessoal



Fonte: Freepik.

ix. Análise de mercado - esta seção deve mostrar de forma clara a compreensão do mercado consumidor de seu produto/serviço por meio de pesquisas de mercado. Elas normalmente evidenciam como o mercado está segmentado, as características do consumidor, a presença de sazonalidade, etc.

x. Estratégia de marketing - evidencia como a empresa pretende comercializar os produtos ou os serviços, aumentar a demanda e fidelizar os clientes. Esta parte deve conter métodos de comercialização, política de preços, canais de distribuição, estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

xi. Plano financeiro - esta seção mostra em números as ações planejadas para a organização. Inclui, por exemplo, demonstrativo de fluxo de caixa, balanço patrimonial, etc.

xii. Anexos - contém informações adicionais, consideradas relevantes para viabilizar melhor compreensão do plano de negócios. Nessa parte é indispensável a relação dos currículos vitae dos sócios e gestores da organização. Podem ser introduzidos como anexos fotos de produtos, roteiros e resultados completos das pesquisas de mercado, folders, catálogos, estatutos, etc.



RESUMINDO:

E então? Gostou do que lhe mostramos? Aprendeu mesmo tudinho? Agora, só para termos certeza de que você realmente entendeu o tema de estudo deste capítulo, vamos resumir tudo o que vimos. Você deve ter aprendido que os elementos básicos usados na definição de negócios, tais como: missão (razão da existência da organização), visão (foco no futuro), valores (identifica o que é importante para a organização), objetivos (resultado que se pretende alcançar), estratégias (curso de ação), etc. Também tratamos sobre Plano de Negócios que é um documento elaborado para descrever o modelo de negócio de uma organização.

Mostramos que não existe um tamanho padrão para o plano de negócios, mas a literatura identifica basicamente três tipos: plano de negócios completo, o plano de negócios resumido e o plano de negócios operacional. Do mesmo modo, tratamos sobre os elementos básicos que integram o plano de negócios, a saber: capa, sumário, sumário executivo, análise estratégica, descrição da empresa, produtos e serviços, plano operacional, plano de recursos humanos, Análise de mercado, Estratégia de marketing, Plano financeiro, Anexos. Esse documento tem como objetivos: avaliar a viabilidade de um negócio, guiar o desenvolvimento de estratégias e operações, etc. Ele é destinado a: Mantenedores das incubadoras, Bancos, Fornecedores e outros parceiros.

