



# Planejamento ESTRATÉGICO

---



# PREFÁCIO

Este e-book reúne conteúdos que discutem temas significativos acerca do planejamento estratégico, contribuindo para a formação permanente do discente. De aspectos introdutórios do planejamento, como o diagnóstico e definição do problema até a construção do plano de negócio. As discussões e materiais proporcionados pelos autores reforçam a ideia de estabelecer relações sólidas entre a teoria e a prática estudadas em sala de aula, simulando a aplicação dentro de uma organização. Esta obra aborda ainda questões, exemplos e *templates* que auxiliam no desenvolvimento do planejamento estratégico de uma empresa.

**Boa leitura a todos(as)!**

# SUMÁRIO

1. Introdução .....	4
2. Diagnóstico ou definição do problema.....	5
3. Construção da identidade empresarial .....	11
4. Análise do cenário .....	17
5. Desenhando soluções .....	28
6. Plano de ação .....	35
7. Avaliação e controle .....	42
8. Design da experiência do usuário .....	47
9. Plano de negócio .....	53
10. Conclusão .....	59
11. Referências .....	61



# INTRODUÇÃO

**Planejar um projeto, um dia ensolarado, a rotina do dia a dia, as atividades de uma organização, pode parecer uma missão difícil, mas não podemos nos deixar enganar e muito menos deixar de concretizar nossos sonhos. Com as nossas incríveis dicas e conteúdos, você entenderá porque o planejamento estratégico é imprescindível para formar discentes, para empreender e para manter as organizações bem alinhadas.**

# DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO OU DEFINIÇÃO DO PROBLEMA



## O QUE É O PROBLEMA?

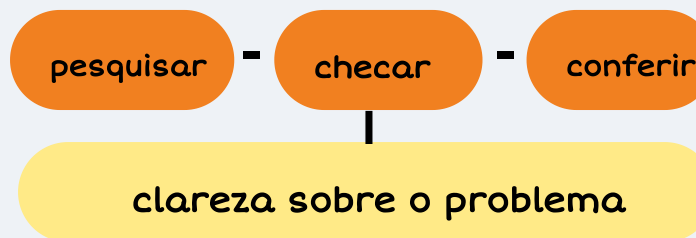
É uma situação que não tem solução no momento em que se apresenta.

É um assunto controverso, que pode se tornar objeto de uma pesquisa ou investigação e que pode admitir algumas alternativas como possíveis formas de solucionar a questão em análise.

Obs: nem sempre é algo ruim, na maioria das vezes pode esconder uma boa oportunidade.

## CONSIDERAÇÕES SOBRE PROBLEMA

1. A etapa mais importante do processo criativo é a definição do problema.
2. Nosso cérebro gosta de padrões (zona de conforto). Soluções criativas gastam energia e tiram o cérebro da zona de conforto.
3. Todo problema tem uma parte implícita, formada por um pressuposto e um subentendido.
4. Grande parte das vezes em que dá errado é porque imaginamos o problema.
5. A imaginação deve ser usada na hora de criar soluções. Na hora de analisar o problema deve-se usar a investigação.
6. Tratar o problema é:



# Exemplo



**PROBLEMA**

O elevador está lento / Muitas reclamações

**POSSÍVEIS SOLUÇÕES**

Aumentar a velocidade do elevador

Colocar um espelho no elevador

# ANALISANDO O PROBLEMA

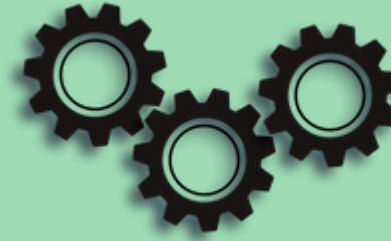
O problema era de ansiedade ou de velocidade?

O real problema das pessoas não era a lentidão do elevador, mas a falta do que fazer naquele tempo gasto no deslocamento.

O espelho agregou valor à experiência de deslocamento no elevador e fez parecer o tempo de trajeto menor.

investigue mais, viva o problema, entre na jornada do cliente para sentir na pele.





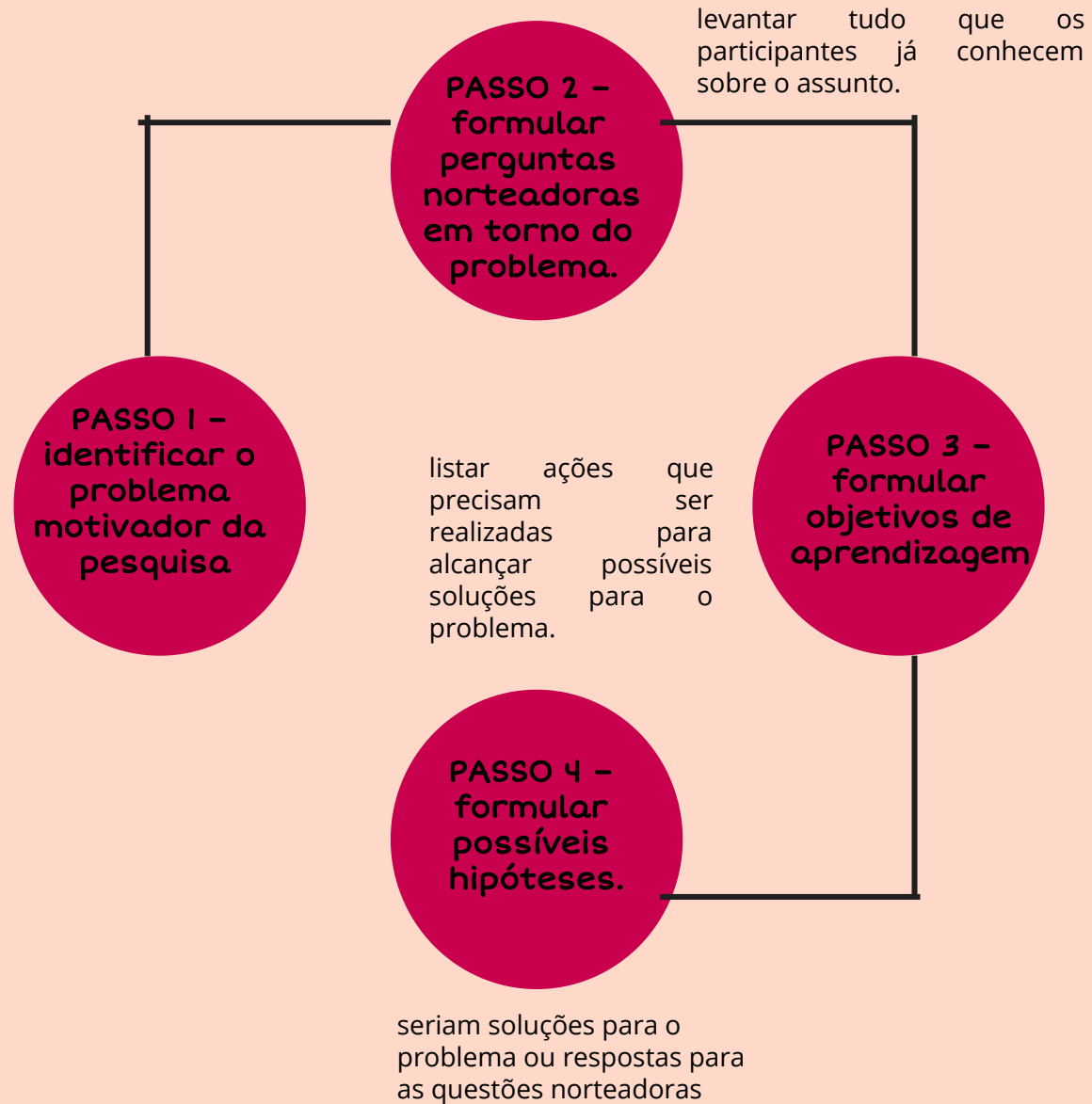
## Conceito

É um método centrado na aprendizagem, que tem por base a investigação para a resolução de problemas contextualizados e que envolve o conhecimento prévio dos participantes do processo, facilitando o desenvolvimento das competências necessárias ao trabalho profissional.

Também desenvolve a capacidade crítica na análise dos problemas e na construção das soluções, desenvolve a habilidade de saber avaliar as fontes necessárias utilizadas na investigação, bem como estimula o trabalho cooperativo em grupo.

# MÉTODOS PBL

# ESTRUTURA DO MÉTODO PBL





# CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE EMPRESARIAL

# Construção do consenso sobre o futuro que se deseja

**MISSÃO** - razão da existência da organização; deve responder a 3 perguntas: quem somos nós? O que fazemos? E por que fazemos o que fazemos?; deve ser uma declaração formal e escrita, para que funcione como lembrete periódico para os funcionários. É o que a empresa é.

**VALORES** - são elementos que ditam como a organização deve se portar nas suas ações, tanto no mercado, quanto na sociedade; são os pilares básicos que sustentam a postura da empresa.

**VISÃO** - onde a empresa quer chegar, como ela quer ser percebida em um determinado período de tempo, é a imagem que a organização tem a respeito de si mesma e do seu futuro. É o que a empresa pretende ser.

**OBJETIVOS** - formado por um conjunto de metas de curto prazo, orientados pela missão e visão, são resultados específicos que se pretende alcançar em um determinado período de tempo.

Declarações de visão, missão e valores da organização servem para orientar e alinhar a direção de todos os que tem interesse no sucesso da empresa (stakeholders - acionistas, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços, administradores, clientes, governo e comunidade em geral).

## CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS

### MISSÃO

Identifica o  
negócio  
É a partida  
Identifica quem  
somos  
Dá rumo à  
empresa  
Motivadora  
Foco no presente  
para o futuro

### VISÃO

É o que se sonha  
para o negócio;  
É "aonde vamos";  
Projeta quem  
desejamos ser;  
Energiza a  
empresa;  
É inspirador;  
Focalizado no  
futuro.

# CHECKLIST

Quem é o nosso  
consumidor?

Qual é o nosso  
negócio?

**MISSÃO**

Qual é o nosso  
objetivo?

Onde será  
nossa base?

---

Qual é a força que  
nos impulsiona?

Quais são nossas  
prioridades?

**VISÃO**

Quais são nossos  
valores básicos?

O que fazemos  
melhor?

# COMECE PELO PORQUÊ - O PROPÓSITO

## O QUE

Toda empresa no mundo sabe o que faz, que são produtos ou serviços oferecidos

## COMO

Algumas empresas sabem como fazem, e as torna especiais.

## PORQUÊ

Poucas empresas sabem porquê fazem e o que fazem. É o motivo pelo qual a empresa existe

Ao definir o propósito da empresa fica mais fácil engajar os funcionários de uma maneira muito melhor do que apenas definir metas.

Ao definir o propósito da empresa fica mais fácil engajar os funcionários de uma maneira muito melhor do que apenas definir metas.

# CONCEITO DE PROPÓSITO

- Um propósito é tudo para uma empresa!
- É a sua alma e identidade, refletindo para o mundo por que existe, quais problemas está aqui para resolver e quem quer ser para cada ser humano que toca por meio de seu trabalho.
- Qualquer negócio com um propósito claro cria um senso de pertencimento para as pessoas que participam.
- A tecnologia cria um mundo onde qualquer coisa pode ser individualizada; no entanto, as pessoas desejam pertencer a um todo maior.





# Análise de cenário & Desenvolvendo soluções



A thought bubble with a white fill and a black outline, containing the text "Conhecendo micro e macro ambientes..". It is connected to the text below by two small circles of increasing size.

Conhecendo micro  
e macro  
ambientes..

Analizando o cenário ...



# ANÁLISE SWOT

## X Mas o que é Análise Swot ?

A ferramenta foi pensada para ser utilizada por empresa de grande porte, mas também pode ser utilizada por empresa de pequeno porte, como uma ferramenta de alto conhecimento (nesse caso um conhecimento mais aprofundado a respeito do seu negócio). Os pontos fortes e fracos em geral estão dentro de sua própria empresa, enquanto as oportunidades e ameaças para a maioria dos casos tem origem externa.

## X Como usar:

O uso da ferramenta é simples. O mais complicado talvez seja identificar os reais pontos fortes e fracos da empresa, as oportunidades mais vantajosas e as ameaças mais importantes do ambiente competitivo em que o negócio está relacionado. Tendo isso em mente use o quadro.



# ANÁLISE SWOT

*Na conquista do objectivo*

		Ajuda	Atrapalha
Origem do factor	Interna (organização)	Forças S	Fraquezas W
	Externa (ambiente)	Oportunidades O	Ameaças T

Imagem da Matriz SWOT

# S

Aqui você irá dizer quais são os pontos fortes do seu negócio; reflita bem sobre o que você vai escrever nesse tópico, se é um ponto forte real ou apenas a sua opinião.

Obs: peça a opinião de outras pessoas de preferência as que conhecem bem você e seu negócio

# W

Aqui é importante que você reconheça que sua empresa não faz bem tudo que poderia fazer (ou poderia fazer melhor). Mesmo as grandes empresas conseguem elaborar uma grande lista de pontos fracos (ou oportunidades de melhorias). Liste tudo que está fazendo seu negócio perder vendas ou aumentar custos.

# O

Quais são as oportunidades para o seu negócio?

Aqui você deve ter uma estratégia bem definida com objetivos e metas. Isso fará com que as oportunidades sejam priorizadas de acordo com as metas estabelecidas.

# T

Quais são as ameaças para o seu negócio?

Nesse momento você deve começar sua lista pelos problemas que seu negócio pode enfrentar (ou estar enfrentando com a concorrência).

## Depois de preencher o quadro o que devo fazer?

X Depois de preencher esse quadro é preciso analisar o que a empresa poderá ou deverá fazer para aproveitar seus pontos fortes e as oportunidades, melhorar seus pontos fracos e tentar extinguir ou minimizar o efeito das ameaças potenciais. Em outras palavras é necessário um plano de ação.

# 5 FORÇAS DE PORTER



## **SOBRE A FERRAMENTA**

Esta análise foi proposta pelo professor Michael Porter no artigo Como as forças competitivas moldam a estratégia, publicado em 1979. Antes disso, a competição estava relacionada apenas à rivalidade entre as empresas. Depois da publicação do artigo, executivos, consultores e estudantes de negócio passaram a entender que a análise da competição vai além da mera rivalidade entre companhias que atuam no mesmo segmento de mercado.

## **COMO USAR**

A ferramenta Análise das 5 Forças de Porter tem uma lógica simples do ponto de vista conceitual, mas exige uma visão abrangente do negócio. Para executar a análise, é preciso apontar os fatos que caracterizam cada força.

**TUTORIAL**



### **1- Como é a rivalidade entre seus concorrentes?**

É preciso entender como seus concorrentes se comportam, lembrando que nem toda empresa do mesmo segmento são necessariamente concorrentes. É necessário entender bem seus concorrentes, a marca, como estão no mercado, vantagens competitivas, localização e etc.

### **2- Quais são os produtos e serviços substitutos?**

Por mais inédito que seu produto seja, se ele resolve um problema existente, já deve haver outras formas, pelo menos em parte, de solucionar a mesma questão. É preciso listar outros produtos que também podem oferecer o mesmo benefício ou algo similar. Um exemplo: um brinquedo entretém e/ou educa uma criança. Que outros produtos fazem o mesmo? Livros, games. Por isso, podem ser considerados como soluções substitutas.

### **3- Qual é o poder de barganha dos fornecedores?**

Mais do que responder a esta questão, o empreendedor precisa refletir sobre como ter acesso a excelentes fornecedores, sem depender exclusivamente de um ou outro. Isso pode causar muita dor de cabeça ou te fazer refém onde se perde o poder de barganhar.

### **4- Como evitar/atrapalhar a entrada de novos concorrentes?**

Para um empreendedor de primeira viagem ou de uma empresa de pequeno porte, é difícil responder a esta questão. Mas desde o início do negócio é preciso pensar em criar barreiras de entrada. Patentes, marcas fortes (devidamente registradas), contratos de exclusividade e até a precaução para o trade dress (concorrência desleal) devem ser planejados pelo empreendedor para evitar ou atrapalhar a chegada de novos concorrentes ao seu mercado

## 5- Qual é o poder de barganha dos clientes?

No início, esta força fazia mais sentido para empresas que vendiam para um número reduzido de clientes, que tinham um grande poder de negociação com a empresa. Isso vale até hoje e cabe ao empreendedor buscar uma solução para não depender de poucos consumidores. Na internet, um único cliente pode ter um grande poder de barganha com uma empresa que vende para milhões de clientes se ele usar, por exemplo, as redes sociais. Além de ter um leque diversificado de clientes, é preciso tratar todos com excelência.



**Atualize sua Análise das 5 Forças de Porter diariamente:**

Não subestime os substitutos

Fornecedores devem ser parceiros

Difículte a chegada de novos concorrentes

Não coloque todos os ovos em uma cesta só.

Determine o posicionamento competitivo do seu negócio



**DESENHANDO SOLUÇÕES "**

## CANVAS

É um mapa visual, pré-formatado, contendo 9 blocos. As ideias representadas nos 9 blocos formam a conceitualização do negócio, ou seja, a forma como a empresa irá operar e agregar valor ao mercado, definindo seus principais fluxos e processos, permitindo uma análise e visualização do modelo de atuação no mercado. Serve para construir visão de longo prazo.

## ANÁLISE 360

Serve para avaliar a relação da ideia de negócio com o mercado, para estimar sua viabilidade. Deve ser feita para cada ideia, quando existe mais de uma. Foi desenvolvida para empreendedores, que, geralmente, tem muitas ideias e não sabem qual é a melhor. A melhor ideia nem sempre é a melhor oportunidade de negócio. Toda boa oportunidade de negócio deve resolver um problema!

**1. Segmentos de clientes:** para quem estou criando valor? Quem são os clientes mais importantes?

**2. Proposta de valor:** são os produtos e serviços que geram benefícios para o cliente. Quais os benefícios a empresa oferece? Como a empresa se diferencia dos seus concorrentes?

**3. Canais:** comunicação, vendas e distribuição. Como a empresa atinge seus clientes e entrega sua proposta de valor? Qual é o custo-benefício de cada canal? Como os clientes ficam sabendo da oferta da empresa?

**4. Relacionamento com o cliente:** quais os relacionamentos a empresa estabelece com seus segmentos de clientes? Que tipo de relacionamento os clientes esperam? Como criar vínculos duradouros com os clientes?

**5. Fonte de receitas:** o quanto e como o cliente pagará. Quais são as fontes de receitas de cada segmento de clientes? Qual valor os clientes estão dispostos a pagar? Como eles preferem pagar? Os blocos

**6. Recursos-chave:** recursos principais para a operação da empresa. Quais são os recursos mais relevantes demandados para que o modelo de negócio planejado funcione? Quais recursos críticos são essenciais para a proposta de valor acontecer?

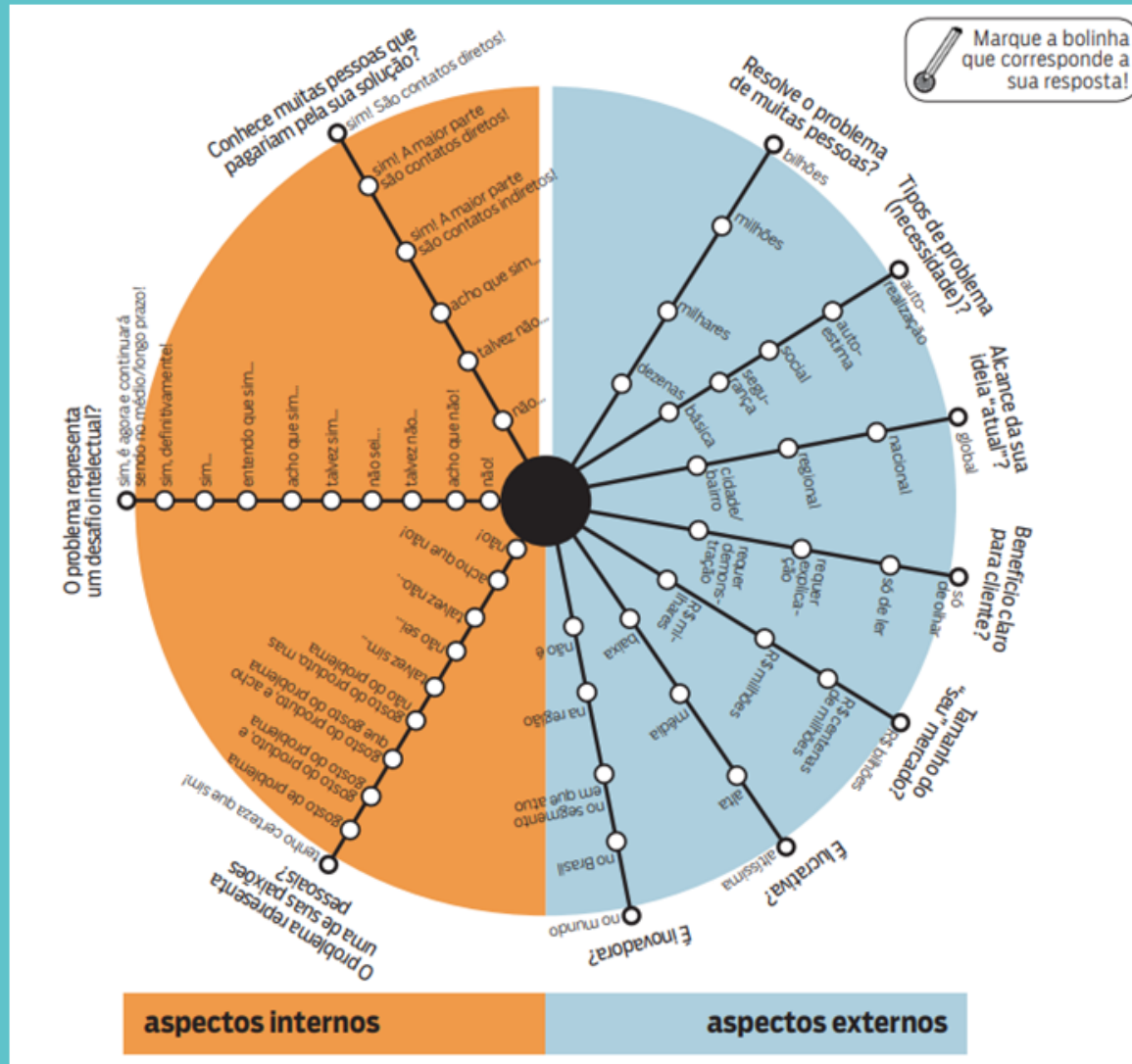
**7. Atividades-chave:** quais são as atividades mais importantes para que a empresa consiga implementar seu modelo de negócio? Que atividades devem ser realizadas para que a proposta de valor possa ser entregue ao cliente?

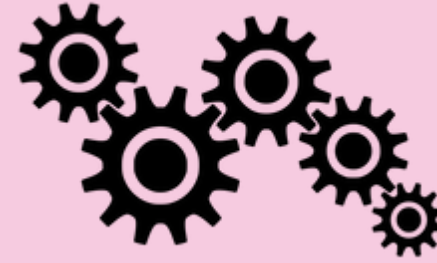
**8. Parcerias-chave:** são os principais parceiros fundamentais para realizar o negócio, como a rede de fornecedores, intermediários e demais parceiros estratégicos. Quais são os fornecedores e parceiros necessários para que o modelo de negócio planejado seja implementado?

**9. Estrutura de custos:** são os custos para construir e manter a oferta (solução). Quais são os custos (despesas e gastos) que a empresa terá ao pôr o modelo de negócio planejado em prática? Quais são os custos mais altos.



# ANÁLISE 360°





Há muitas ferramentas de geração de ideias para novos negócios, mas mesmo sem nenhuma ferramenta, os empreendedores têm novas ideias a todo momento. Além disso, com uma rápida busca na internet ou com leitura de alguma publicação de empreendedorismo é possível ter outras ideias. Mas qual das ideias teria a melhor oportunidade de negócio para você? Esta ferramenta de Análise de Oportunidade integra várias abordagens sobre como avaliar ideias de negócio e como priorizar aquela que poderia representar a melhor oportunidade.





Como usar: Para iniciar a análise da oportunidade é preciso escolher que ideia será avaliada. Se tiver mais de uma ideia, será necessário repetir a análise para cada uma delas. A Análise da Oportunidade é feita em duas etapas. A primeira avalia o aspecto externo da ideia, ou seja, sua relação com o mercado. A segunda leva em conta o aspecto interno, ou seja, a relação da ideia com o seu perfil empreendedor. A melhor oportunidade será aquela que conseguir as maiores notas nas duas etapas.

### **Aspectos externos:**

#### **1. Benefício claro para o cliente?**

Ou seja, o cliente vê o produto/serviço e já percebe como isso será a melhor solução para o problema que ele tem?

#### **2. Tamanho de mercado adequado?**

Resolve o problema de um número significativo de pessoas?

#### **3. Potencial de lucratividade e rentabilidade?**

O número significativo de pessoas da questão anterior é grande o suficiente para gerar os resultados financeiros esperados pelo

#### **4. Diferenciação/Inovação?**

Aqui não vale só copiar o que já existe. A ideia é realmente melhor que as soluções já oferecidas pela concorrência?

### Aspectos internos

A ideia escolhida precisa ser avaliada de acordo com critérios pessoais a seguir. O problema que a sua ideia resolve:

**1. Representa uma de suas paixões pessoais?**

É preciso gostar de resolver o problema e não apenas do produto/ serviço em si. Alguém que venda sapatos deve gostar do benefício do sapato e não apenas do sapato em si.

**2. Caracteriza um desafio intelectual que o motivará agora e a médio/longo prazo?**

Entende e gosta de saber que sempre precisará aprender mais sobre o problema que resolve

**3. Tem um mercado consumidor amplo?**

Grande o suficiente para atender seu desejo de impacto por meio do seu negócio?

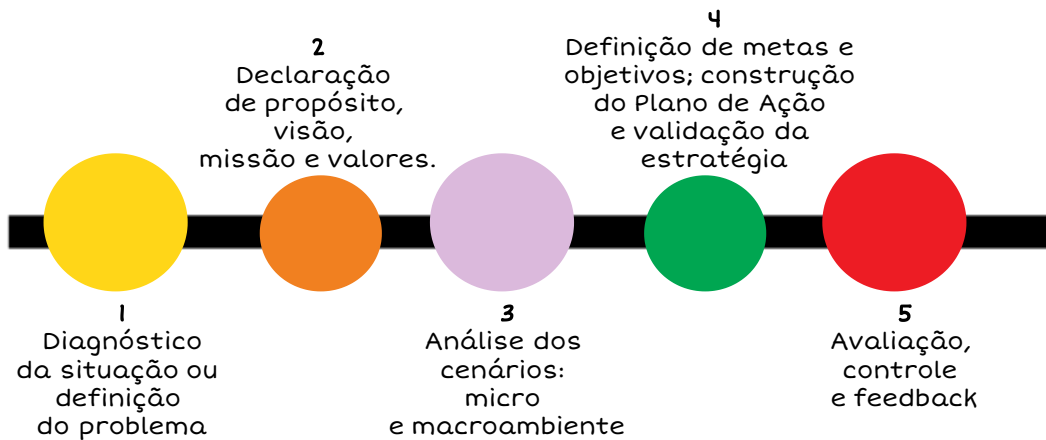
Com base nas etapas anteriores você vai avaliar as alternativas encontradas e decidir qual delas será viável e interessante para seu negócio. Crie um protótipo de cada alternativa, para que se possa visualizar se o plano de negócio está indo no caminho certo ou não.

# PLANO DE AÇÃO

O planejamento estratégico tem como produto básico o plano para a ação, que dependerá de:  
**processo de planejamento + raciocínio estratégico + atitude estratégica**

Um modelo de um plano de ação vai permitir organização das ações por itens e sub-itens, nomear responsáveis por cada ação e ainda determinar prazos. O fato é que o plano de ação pronto de uma empresa vai conferir uma sequência cronológica de ações necessárias para alcançar o objetivo de um projeto





Para aprender como fazer um plano de ação, é preciso se concentrar em cinco pilares fundamentais: a iniciação do projeto (traçando os principais objetivos e metas), o planejamento (estabelecendo as ações), a execução (tomando as medidas), o monitoramento (avaliando os resultados) e o encerramento (documentando o que foi feito).



## ETAPAS DE CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## Visão

O que a empresa deseja ser no futuro;  
Ambição, compromisso futuro.

## Missão

A razão de ser da empresa hoje;  
Compromisso hoje.



## Negócio

Necessidades do mercado atendidas pela empresa.

## DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS

A missão e a visão proporcionam os elementos para a definição dos **objetivos organizacionais** (quais os resultados concretos que se deseja alcançar dentro de um prazo de tempo).

---

# OBJETIVOS SMART

(Objetivos inteligentes)

## METAS

# S

### Específico

Qual o seu objetivo, como ela será realizada e o que significará para o escritório?

# M

### Mensurável

Capacidade de medir e acompanhar o cumprimento de uma meta.

# A

### Atingível

Potencial de se transformar em realidade.

# R

### Relevante

O seu cumprimento traz impactos imediatos para o escritório?

# T

### Temporal

É necessário que uma meta tenha um tempo para ser atingida!



Os administradores avaliam seu ambiente dentro de um contexto, avaliam seus concorrentes, estudam suas próprias características e determinam quais objetivos devem ser alcançados.

Está relacionado à execução das estratégias.

Especifica o papel de cada colaborador e os recursos necessários para colocar em prática todas as ações previstas no planejamento estratégico.

PLANO DE AÇÃO

Especifica o papel de cada colaborador e os recursos necessários para colocar em prática todas as ações previstas no planejamento estratégico.



# Crêterios de defini o de um bom plano

1

## O PLANO   SIMPLES ?

- a)   fácil entender e executar?
- b) Comunica seu conteúdo com facilidade e praticidade?

2

## O PLANO   ESPECÍFICO?

- a) Seus objetivos são concretos e mensuráveis?
- b) Inclui a o es e atividades específicas, cada uma delas com datas de conclusão determinadas, pessoas responsáveis determinadas e orçamentos determinados?

3

## O PLANO   REALISTA?

- a) As metas de vendas, despesas e datas são realistas?
- b) Foi realizada uma autocr tica franca e honesta para levantar possíveis problemas e obje o es?

4

## O PLANO   COMPLETO?

- a) Inclui todos os elementos necessários?







É uma forma mais visual de escrever o plano de ação;

Pode ser usada sozinha para tomar decisões simples, mas é muito útil quando associada a outras ferramentas analíticas que requerem uma ação;

É eficaz para situações em que se devem implementar várias ações de forma orquestrada.

### PLANILHA 5W2H

Tangerino

**WHAT (O QUÊ)?**

o projeto em si, o que deseja realizar;

**WHY (POR QUÊ)?**

os objetivos finais do projeto;

**WHO (QUEM)?**

todos os envolvidos no plano;

**WHERE (ONDE)?**

o local onde o plano de ação se desenvolve;

**WHEN (QUANDO)?**

um cronograma simples, ou data de início e fim;

**HOW (COMO)?**

tudo o que deve ser feito para alcançar os objetivos;

**HOW MUCH (QUANTO)?**

uma previsão de custos do projeto.

# FERRAMENTA 5W2H

# AVALIAÇÃO, CONTROLE E FEEDBACK



O planejamento estratégico define diretrizes para o desenvolvimento de longo prazo da empresa e, assim, fornece a base para a implementação e execução das estratégias.

Durante o controle estratégico, desvios atuais na implementação e execução do plano são monitorados, identificando se as premissas estabelecidas durante o planejamento continuam válidas.

## O processo de Planejamento Estratégico

Para garantir que todo o esforço realizado, até então, valha a pena, é imprescindível realizar um acompanhamento do processo, avaliando se as ações estão sendo executadas.

Caso não sejam, qual o motivo atribuído a isso, se existe algum imprevisto que impacta no cumprimento dos prazos, entre muitos outros fatores.

Esse monitoramento é essencial para confirmar se o caminho escolhido para seguir está correto e se é preciso realizar algum tipo de adaptação.

Esse é um dos pontos cruciais do planejamento estratégico: compreender que ele não é permanente e estático, e deve ser alterado conforme o andamento do processo.



## CONTROLE E AVALIAÇÃO

### FASES DO PROCESSO

Estabelecimento de padrões de medida e de avaliação

—

Medidas dos desempenhos apresentados

Levantamento de informações

—

Comparação do realizado com o esperado

Identificação e escolha de alternativas

—

Ação corretiva

Os responsáveis pelo acompanhamento devem relatar as divergências entre o previsto e o realizado, e os eventuais problemas encontrados, apresentando também as medidas corretivas para saná-los.



1. Você sabe aonde quer chegar, mas precisa planejar o caminho que sua empresa deve seguir para isso.
2. Faça uma análise do negócio.
3. Analise a situação financeira do negócio.
4. Discuta com os responsáveis quais são as diretrizes estratégicas que a empresa vai seguir.
5. Pesquise o mercado.
6. Faça uma avaliação operacional da empresa.
7. Discuta sobre as estratégias viáveis.
8. Escolha as melhores.
9. Realize um plano de ação.
10. Monitore com frequência e adapte, quando necessário.

# DESIGN DA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO





Experiência do usuário é um conjunto de atributos que determinam o quão satisfatória é a vivência do cliente com produto/serviço, no que se refere ao funcionamento técnico, qualidade e benefícios proporcionados.

Envolve também aspectos afetivos e experienciais, significativos e valiosos de interação humana-computador e propriedade do produto. A experiência do usuário é de natureza subjetiva, pois é sobre a percepção e pensamento individual no que diz respeito ao sistema.





PILARES DA EXPERIÊNCIA DO  
USUÁRIO

Atrativo Visual  
Utilidade  
Acessibilidade  
Credibilidade  
Intuitividade  
Desempenho Técnico  
Proximidade e cumplicidade  
Inovação e originalidade

## Design de experiência do usuário

Para as empresas, isso implica um maior esforço para desenvolver uma presença digital coerente e atraente, além de adaptar seus fluxos de interação cada vez mais às características e aos comportamentos do usuário.

Os designers que estão cientes do processo de formação de experiência procuram criar e moldar os fatores que influenciam o processo deliberadamente.

# MAPA DA EMPATIA

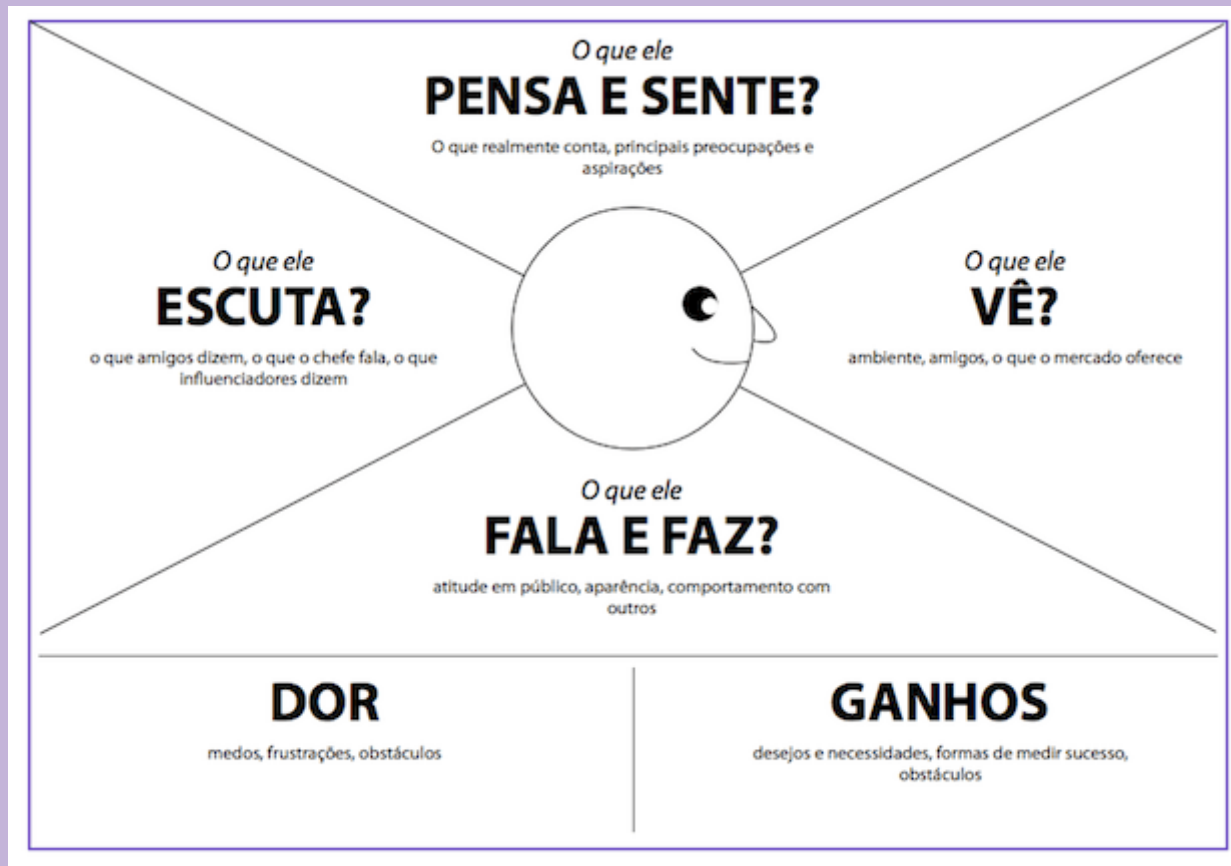
Mapa da Empatia é uma ferramenta utilizada. Insira a figura do mapa, pois vc fala em parte de cima, parte de baixo e as pessoas não estão vendo

Ele é dividido, na parte de cima, em quatro perguntas relacionadas ao seu cliente – elas serão detalhadas mais adiante:

1. O que pensa e sente?
2. O que escuta?
3. O que fala e faz?
4. O que vê?

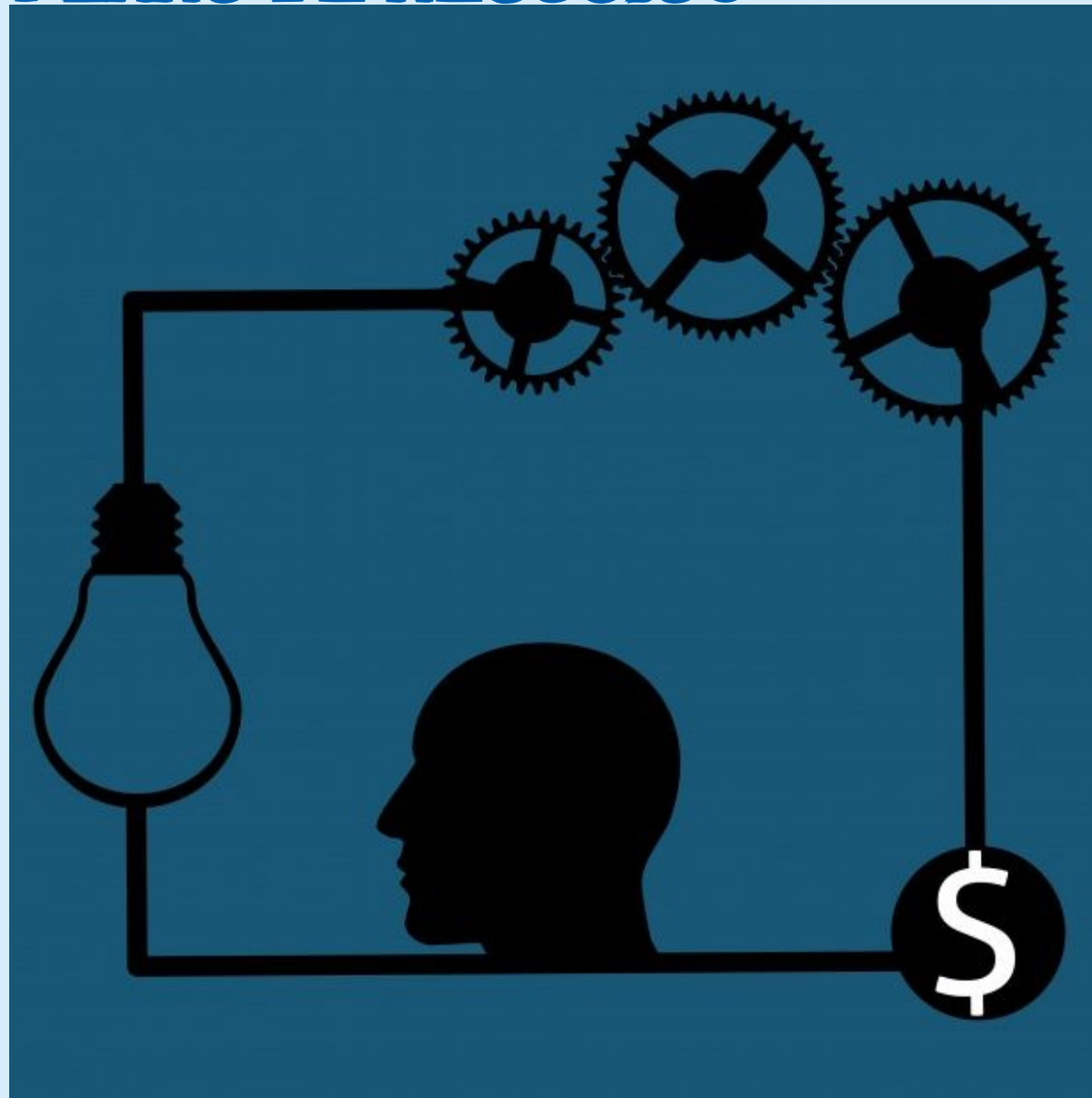
**E na parte de baixo:**

5. Quais são as dores dele?
6. Quais são seus ganhos?



Mapa da empatia ilustrado.

# PLANO DE NEGÓCIOS



## Conceitos de plano de negócio e modelo de negócio

- Um Plano de Negócios é um documento detalhado em que o empreendedor deve descrever todas as etapas que envolvem ou fazem parte do seu negócio.
- Contém o relato minucioso de detalhes do negócio, da concorrência e do mercado.
- Leva semanas ou até meses para preparar.

### Modelo de Negócio

É a representação de como a empresa gera e entrega valor para os seus clientes. Isso é feito a partir da estruturação dos elementos e etapas que fazem a empresa ser única, e demonstram o “como” ela faz o que faz.

- Entre as possibilidades de elaborar um Modelo de Negócios, a mais comum é o Canvas.
- Dá pra descrever de maneira simples e detalhada as partes que mais estão relacionadas à entrega de valor ao cliente e visualizá-las durante todos os processos.
- Após preencher os 9 blocos de informações importantes, o Canvas é usado como referência para a execução de tarefas diárias, até que todos tenham decorado esses pontos, que são os mais básicos e fundamentais para sua entrega.

# DIFERENÇAS

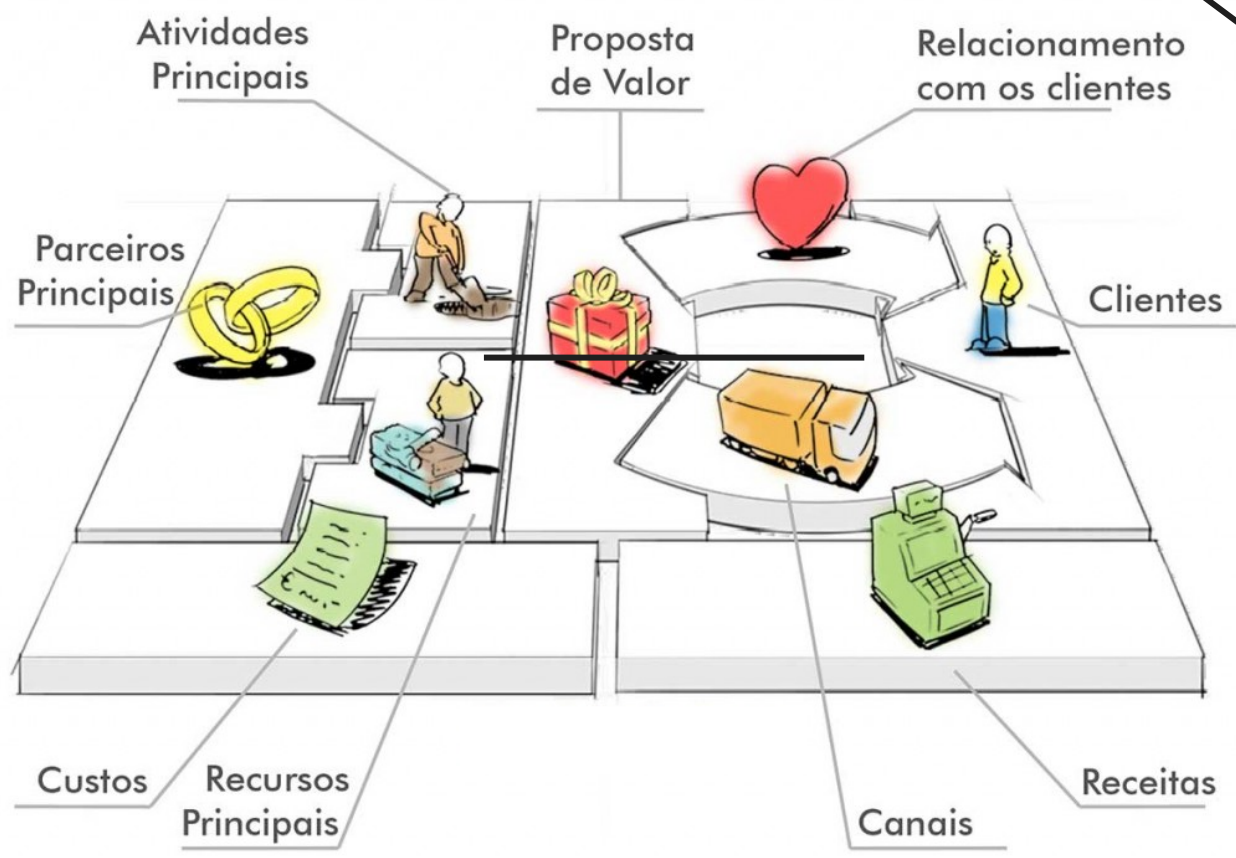
- ✓ Enquanto toda empresa possui um Plano de Negócio, ela pode ter vários Modelos de Negócios.
- ✓ Plano de negócio é um documento detalhado e minucioso e o Modelo de negócio é um documento com viés visual e prático.
- ✓ O Modelo de Negócios deve vir antes do Plano de Negócios, e pode ser usado de base e inspiração para os primeiros passos do seu Plano.
- ✓ Quanto ao formato, o Modelo de negócios pode ser alterado de maneira simples e rápida, Já as alterações em um Plano de Negócios tendem a acontecer em menor frequência e tem caráter mais burocrático.
- ✓ Um Plano de negócios é único e um Modelo de negócios pode ser replicável.
- ✓ Um Plano de Negócio está associado ao “o que” a empresa faz, focado na empresa e com uma descrição totalmente textual, pós validação e consolidação das ideias - método tradicional.
- ✓ Um Modelo de Negócios está associado ao “como” a empresa faz, com foco no cliente e uma descrição essencialmente visual e estratégica.

# COMO ELABORAR UM PLANO DE NEGÓCIOS?

## ESTRUTURA:

- 1. Capa
- 2. Sumário executivo;
- 3. Descrição da empresa ou empreendimento;
- 4. Produtos e serviços;
- 5. Análise de mercado;
- 6. Planejamento de marketing;
- 7. Planejamento operacional;
- 8. Plano de RH;
- 9. Planejamento financeiro;
- 10. Avaliação estratégica;
- 11. Anexos





Modelo de negócio - exemplo: Canvas

# PITCH

É uma apresentação direta e curta, com o objetivo de defender a ideia da sua startup para um possível investidor.

**Ressalta os aspectos mais importantes do negócio:**

- 1. Qual é o problema que você quer resolver?
- 2. Como é o mercado?
- 3. Qual é o diferencial da sua empresa?
- 4. Quem são os profissionais que formam a sua equipe?



## ESTRUTURA

### APRESENTAÇÃO

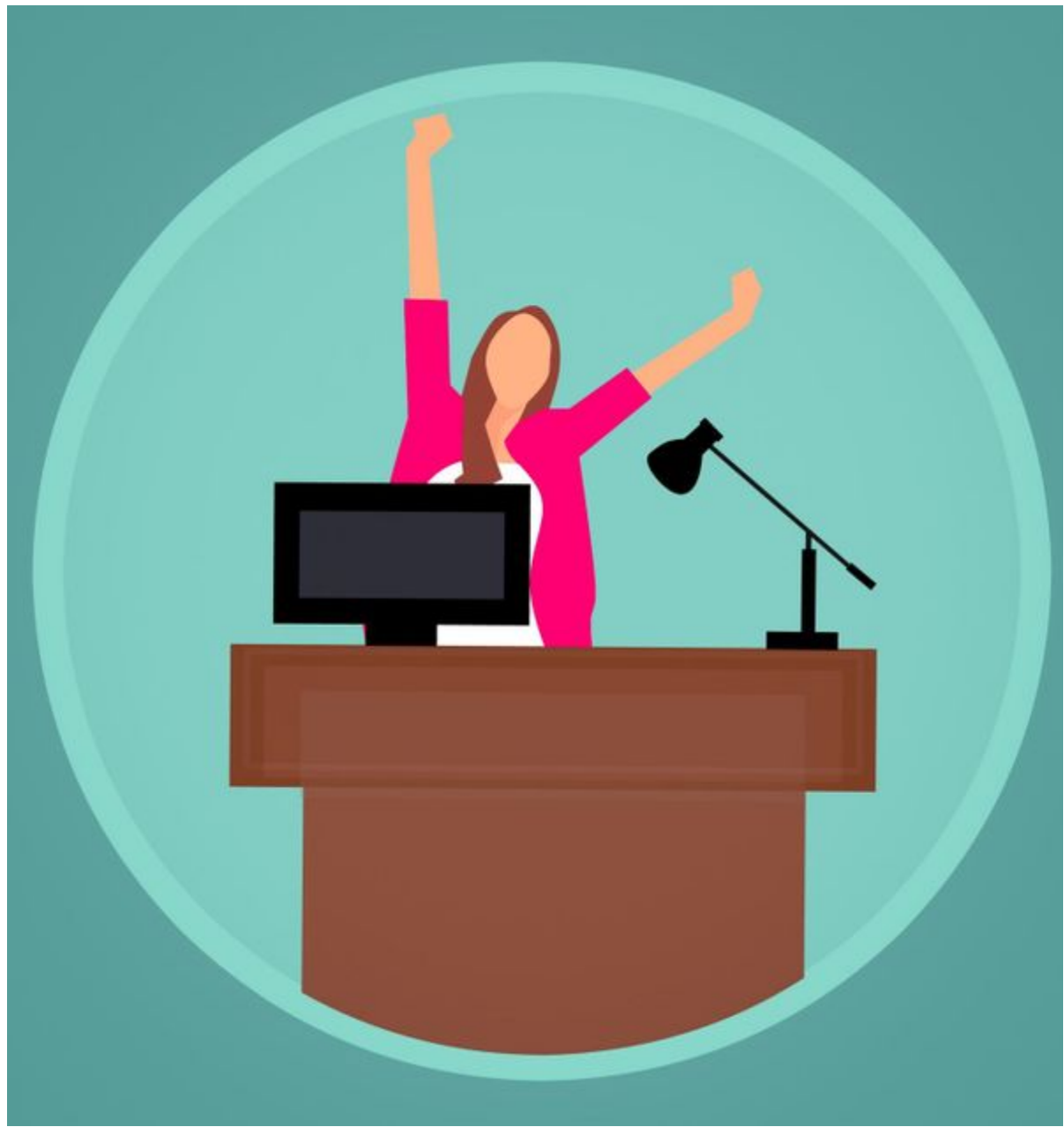
- 1. Identificando a oportunidade (1 slide)
- 2. Apresentação a sua solução (2 slides)
- 3. Destacando seus diferenciais (1 slide)
- 4. Explanando sua proposta e seu objetivo

## CONCLUSÃO

Este e-book foi criado por discentes do curso de Administração, da Universidade Estadual do Maranhão, como produto final da disciplina Planejamento Estratégico. Os autores abordaram aqui os conhecimentos vivenciados em sala de aula.

Analisando cada ferramenta e as executando de forma adequada pode-se ter uma visão ampla de qualquer negócio. Essas ferramentas citadas ao longo desse material proporcionarão crescimento e conhecimento nos negócios e nas rotinas de trabalho. Com uma análise do cenário do negócio adequada é possível visualizar bem o mercado, além de configurar-se na melhor solução. Abordando assim, uma excelente proposta para o desenvolvimento da visão a curto, médio e longo prazo da empresa.

O planejamento estratégico possibilita também, o aumento do nível de conhecimento sobre as organizações, os negócios e o mercado, obtendo como resposta eficácia e eficiência dentro da empresa e nos seus processos. O planejamento bem feito estabelece e propõe oportunidades de melhoria, vantagens, crescimento e todo esse processo auxilia na tomada de decisão.



# Bibliografia

CHIAVENATO, Idalberto. SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico – fundamentos e aplicações. – 2 ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

CRUZ, Tadeu. Manual de planejamento estratégico: ferramentas para desenvolver, executar e aplicar. – São Paulo: Atlas, 2017.

IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E; HITT, Michael A. Administração estratégica. 10 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 32. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J; PARNELL, John. Administração estratégica: conceitos. São Paulo: Atlas, 2007.

Organização e supervisão: Profa. Elaine Cristine

**AUTORES:**

**Antônia Vivian Karolyne Nogueira de Oliveira**  
**Brenda Leticia Cunha Teixeira**  
**Brenda Ravene de Oliveira da Silva**  
**Emily Cunha Ribeiro Silva**  
**Jardeilson Luis Araujo Silva**  
**Julia Meneses dos Santos Sousa Tabatinga**  
**Lays Pereira de Sousa**  
**Lesley Santana de Oliveira**  
**Maria Clara Ayala Pedrosa Silva**  
**Maria Ryllary Aguiar Fernandes**  
**Maria Tatiane da Silva**  
**Mathews Martins Sousa**  
**Millena da Silva Almeida**  
**Patricia Pereira Oliveira**  
**Paulo Adriano Moreira Bezerra**  
**Suzene Kallyne Pires Silva**



**UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO**

**Novembro de 2020**

