

**BI INTERNATIONAL**

**PLANO DE NEGÓCIOS**



**ANDRÉ FELIPE CARNEIRO PEREIRA**

**BELO HORIZONTE**

**MARÇO/2016**

**BI INTERNATIONAL**

**PLANO DE NEGÓCIOS**



**ANDRÉ FELIPE CARNEIRO PEREIRA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção do título de MBA em gestão de empresas e negócios da faculdade B.I. International.

Orientadora: Cláudia Maria Sousa Lima Magalhães

**BELO HORIZONTE**

**MARÇO/2016**

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b>	4
<b>1 INTRODUÇÃO</b>	5
1.1 Apresentação	5
1.2. Objetivo Geral	6
1.3. Objetivos Específicos	6
<b>2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	7
2.1 Objetivos estratégicos	7
3.1.1 História da empresa	7
2.2 Missão	8
2.3 Visão	8
2.4 Valores	8
2.5 Influências	8
2.6 Cenário atual	8
2.7 Macro Ambiente	9
2.7.1 Seis Forças Ambientais	9
2.8 Análise SWOT	11
2.9 Tipo de estratégia	12
2.10 Balanced Scorecard	12
2.10.1 Objetivos	12
<b>3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO</b>	18
<b>4 PLANEJAMENTO DE MARKETING</b>	19
<b>5 CONCLUSÃO</b>	20

## **RESUMO**

Um dos principais desafios das empresas nos últimos anos têm sido o estabelecimento de metas e o controle e planejamento de suas atividades e serviços a fim de alcançar os objetivos institucionais.

Baseado na situação atual da empresa, este documento foi desenvolvido a partir da necessidade de aperfeiçoar o gerenciamento dos serviços prestados pela empresa Good Idea Solutions tal como melhorar sua gestão com planejamento correto e acompanhamento de metas e objetivos da empresa sem perder seus valores e missão.

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Apresentação

A indústria de serviços e desenvolvimento de sistemas é bastante abrangente e atinge mercados e clientes de todos os níveis e tamanhos desde pessoas físicas quanto jurídicas, governos e organizações não governamentais. Tais serviços que envolvem criação de portais de informações, websites, sistemas, aplicações mobile dentre outros meios, unidos para atender a uma necessidade muitas vezes ainda nem percebida pelos clientes.

O desenvolvimento de sistemas é uma função bem autônoma. Qualquer pessoa que adquira um conhecimento técnico necessário pode produzir um sistema da garagem de sua própria casa.

Atualmente têm surgido muitas startups que são pequenas empresas que contam com projetos promissores que buscam atender a alguma necessidade inovadora e de larga escala.

- Problemas de falta de conhecimento em gestão
- Problemas em sistemas que não são usados;
- Inovação como diferencial;
- Criatividade na veia;

## **1.2. Objetivo Geral**

O presente trabalho tem como objetivo especificar o planejamento estratégico de uma empresa de soluções e definir o acompanhamento e monitoramento dos serviços prestados.

## **1.3. Objetivos Específicos**

- Apresentar as ações de elaboração, implementação e acompanhamento do planejamento estratégico;
- Identificar no cenário atual da organização através da análise Swot quais são as dificuldades e oportunidades a enfrentar;
- Levantar indicadores de controle do Balanced Scorecard para a organização.

Em análise, a organização demonstrou dificuldades de organização e planejamento de suas metas e objetivos. Tal qual citado por Lunkes, (2003, p.16):

*Um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes da empresa e das oportunidades e ameaças do ambiente. Esta análise tem o intuito de estabelecer objetivos, estratégias e ações que possibilitam um aumento da competitividade empresarial.*

Assim o planejamento estratégico apresenta-se como uma ferramenta de total importância para a situação atual da organização pois contribui para a aprendizagem organizacional, conhecimento e inovação.

## **2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

### **2.1 Objetivos estratégicos**

#### **3.1.1 História da empresa**

A empresa surgiu através da ânsia de quatro jovens em inovar no mercado de soluções digitais. Em 2010, em uma mesa de bar, os quatro jovens que trabalhavam na mesma empresa de T.I., tiveram uma ideia de negócio e resolveram implementá-la. Descobriu-se então uma afinidade em comum: a vontade de empreender com novas ideias e inovação. Surge então a Good Idea Solutions, uma empresa de soluções e boas ideias voltadas para soluções digitais.

Alguns projetos da empresa foram finalizados e entraram no mercado, então começaram a surgir alguns desafios e obstáculos, sendo o maior deles a falta de investimentos e verbas. Para suprir essa necessidade, abrimos uma linha de produção de softwares e sites por demanda, para atender a pequenos clientes. Atualmente a empresa trabalha com duas linhas de serviço: a de produção de produtos por demanda e a de produção de projetos (produtos/serviços) próprios.

A linha de produtos por demanda inicialmente serviria como suporte financeiro, para obter recurso que possibilitassem o investimento na linha de projetos próprios. Porém para que essa linha tenha a lucratividade necessária, os produtos deveriam ser produzidos em tempo hábil, para que o custo do mesmo seja otimizado, tornando assim o produto lucrativo. Atualmente a empresa passa por esse desafio de reduzir o tempo de desenvolvimento dos produtos para torná-los mais lucrativos.

## **2.2 Missão**

Oferecer soluções tecnológicas criativas e inovadoras com valor agregado, que façam diferença na sociedade.

## **2.3 Visão**

Ser reconhecida como uma empresa inovadora e de boas ideias, que tenha como base valores de responsabilidade socioambiental.

## **2.4 Valores**

- Inovação.
- Criatividade.
- Responsabilidade social

## **2.5 Influências**

- Pessoas com boas ideias, advindas da área de tecnologia, mas com falta de estrutura e capacidade técnica para implementá-las, bem como administrar seu negócio (por isso a ideia de franquias – público alvo empreendedores da área de tecnologia da informação).
- Alta demanda de serviços de pequenas empresas.

## **2.6 Cenário atual**

Pontos relevantes a serem tratados no planejamento estratégico, no que diz respeito ao atual cenário da empresa:



- Falta de investimento (linhas de créditos baratas);
- Falta de expertise em administração e gestão;
- Falta de Dedicção maior na linha de projetos próprios;
- Alto custo/lentidão de produção da linha de produtos por demanda;
- Pouco tempo de trabalho e pouca força de trabalho;
- Pouca organização de trabalho tanto operacional quanto administrativa;

## **2.7 Macro Ambiente**

### **2.7.1 Seis Forças Ambientais**

#### **Ambiente demográfico:**

- **Ameaças:** resistência às mudanças. (Os clientes podem ser resistentes á tecnologia) e nível de escolaridade dos clientes de microempresas (baixo).
- **Oportunidades:** nível de escolaridade dos clientes de microempresas (mais elevado), pois pessoas que já estão familiarizadas com a tecnologia reconhecem a facilidade e aderem ao software.

#### **Ambiente econômico:**

- **Ameaças:** falta de linhas de créditos adequadas a realidade do negócio e falta de planejamento financeiro dos clientes.
- **Oportunidades:** clientes podem adquirir o produto como um serviço mensal e com um custo mais viável.

#### **Ambiente natural:**

- **Ameaças:** falta de energia e falta de acesso a internet.
- **Oportunidades:** popularização do acesso a internet.

#### **Ambiente tecnológico:**

- **Ameaças:** concorrência e exigência do mercado por inovação contínua, para que os produtos e serviços não se tornem obsoletos.
- **Oportunidades:** necessidade de Inovação e facilidade de acesso à tecnologia.

#### **Ambiente político-legal:**

- **Ameaças:** marco civil, exigências legais e normas em que a empresa precisa se adequar e sempre estar atenta as mudanças neste âmbito (legislação).
- **Oportunidades:** marco civil, onde é possível encontrar oportunidades dependendo das exigências legais, sendo possível se adequar ao padrão exigido ou criar soluções para o mesmo, oportunidades de homologações e patentes (produtos inovadores se tornando exclusivos).

#### **Ambiente sociocultural:**

- **Ameaças:** os altos impostos fazem com que o empresário não queira um software, onde é possível “sonegação de impostos” e facilidades fiscais.
- **Oportunidades:** facilidade de ter a tecnologia fez com que os empresários tenham um software para controle de seus negócios.

## 2.8 Análise SWOT

	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda de modelo de franquia inexplorado;</li> <li>• Alta demanda de produtos por demanda;</li> <li>• Nível de escolaridade;</li> <li>• Baixo custo dos produtos;</li> <li>• Facilidade de negociação (mensalidades);</li> <li>• Popularização do acesso à internet;</li> </ul>	<b>Ameaças</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistência às mudanças.</li> <li>• Falta de linhas de créditos adequadas a realidade do negócio.</li> <li>• Falta de energia e falta de acesso a internet.</li> <li>• Concorrência e exigência do mercado por inovação contínua.</li> <li>• Marco civil, exigências legais e normas em que a empresa precisa se adequar.</li> <li>• Os altos impostos fazem com que o empresário não queira um software.</li> </ul>
<b>Pontos Fortes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcerias;</li> <li>• Escolaridade e capacidade técnica dos sócios;</li> <li>• Inovação contínua;</li> <li>• facilidade de negociação (mensalidades) e baixo custo dos produtos.</li> </ul>	<b>Estratégia de Desenvolvimento:</b> Buscar linhas de créditos acessíveis à realidade da empresa (BNDES) para os investimentos necessários.	<b>Estratégia de Manutenção:</b> Aperfeiçoar o processo de produção dos projetos para que sejam entregues em tempo hábil.
<b>Pontos Fracos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimento em ideias próprias</li> <li>• Tempo trabalho nos projetos;</li> <li>• Organização e planejamento;</li> </ul>	<b>Estratégia de Crescimento:</b> Investir na área de projetos próprios e no desenvolvimento da franquia Good Idea Solutions.	<b>Estratégia de Sobrevivência:</b> Manter o aperfeiçoamento constante do processo de produção e seguir o planejamento estratégico.

## **2.9 Tipo de estratégia**

A estratégia utilizada na elaboração deste planejamento estratégico é a diferenciação, pois se trata do ato de desenvolver características significativas para distinguir a oferta da empresa de seus concorrentes. Trata-se da diferenciação por processos e serviços, onde a empresa visa a padronização dos processos e a inovação em seus serviços.

## **2.10 Balanced Scorecard**

### **2.10.1 Objetivos**

O objetivo principal do BSC para o planejamento é levantar indicadores que demonstrem a situação da organização e auxiliem a tomada de decisões, como no acompanhamento da lucratividade relacionada à produção dos softwares, através da otimização do processo de desenvolvimento dos produtos e o aumento do percentual de lucro advindo de projetos próprios.

### **Perspectiva Financeira**

#### **Objetivo**

Como objetivo principal para a perspectiva financeira, foi definido o aumento do faturamento na linha de projetos próprios.

#### **Indicadores**

Como indicadores de acompanhamento para o objetivo principal, foi definido o acompanhamento do faturamento por centro de custo.

## Metas

Como meta para o objetivo principal, foi definido o aumento do faturamento da linha de projetos próprios para 60% do faturamento total da empresa.

## Iniciativas

Como iniciativa para se atingir o objetivo principal, foi definida a otimização do tempo de desenvolvimento da linha de produtos e, por consequência, aumentar a demanda relacionada à linha de projetos.

Financeiro			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Aumentar o faturamento de projetos próprios.	Faturamento por centro de custo.	60% do faturamento projetos próprios.	Otimizar o tempo de desenvolvimento dos produtos por demanda para que seja possível investir tempo no desenvolvimento dos projetos próprios.

## Perspectiva do Cliente

### Objetivos

O objetivo principal da perspectiva do cliente seria equilibrar o desenvolvimento de produtos por demanda que envolve o cliente final com o desenvolvimento da linha de projetos.

### Indicadores

O indicador mais apropriado para acompanhar nesse caso seria a relação entre cliente e tempo de desenvolvimento, isso porque a melhor medida de trabalho para os clientes da linha de produtos é o tempo gasto no desenvolvimento do produto para cada cliente.

## Metas

A meta para o objetivo da perspectiva de cliente seria encontrar o número ótimo de clientes. O número ótimo seria a quantidade de clientes x tempo que não ultrapasse o tempo para ser dedicado a linha de projetos.

## Iniciativa

A iniciativa a ser tomada para essa perspectiva seria implantar uma ferramenta de controle de tempo por cliente.

Clientes			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Equilíbrio entre clientes por demanda e projetos próprios.	Clientes X Tempo.	Descobrir o número ótimo de clientes.	Implementar uma ferramenta que calcula o tempo de desenvolvimento/programação durante o processo.

## Perspectiva dos Processos Internos

### Objetivo

O objetivo principal dessa perspectiva minimizar o tempo de produção da linha de produtos por demanda.

### Indicadores

O indicador mais apropriado para esse caso seria o acompanhamento do tempo do projeto.

### Metas

A meta seria diminuir o tempo de produção em 30% com a implementação de padrões e processos de desenvolvimento do produto.

## Iniciativa

A iniciativa seria a criação e padronização do processo de desenvolvimento do produto.

Processos internos			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Diminuir o tempo de produção dos projetos.	Esforço.	Diminuir o tempo de produção dos projetos em 30%	Padronizar o processo de desenvolvimento dos projetos e produtos por demanda.

## Perspectiva de Aprendizagem

### Objetivo

O objetivo principal dessa perspectiva é padronizar o conhecimento no processo.

### Indicadores

O indicador apropriado seria a avaliação da curva de aprendizado. Tempo de aprendizado x tempo de desenvolvimento.

### Metas

Diminuir a curva de aprendizado.

## Iniciativa

A iniciativa seria a criação de cursos e materiais simplificados referentes ao processo de desenvolvimento.

Aprendizado			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Padronizar o conhecimento dos colaboradores/ desenvolvedores dos projetos.	Curva de aprendizado.	Diminuir a curva de aprendizado e garantir a autonomia do colaborador em até 30 dias.	Cursos de padronização dos processos de desenvolvimento simplificados.

## Ações estratégicas

As ações estratégicas para o alcance dos objetivos serão as seguintes:

1. Criar um processo de desenvolvimento de produtos que padronize a codificação e a metodologia de desenvolvimento;
2. Implementar uma ferramenta de controle de tempo de desenvolvimento do produto;
3. Realizar reuniões diárias de acompanhamento de prazos e metas dos produtos;
4. Criar um curso simples para ensino da metodologia e padrões de projetos e processos das empresas para novos funcionários ou para atualização dos funcionários atuais e disponibilizar tais cursos em um sistema interno de fácil acesso;



Mapa Estratégico	
Financeira: Rentabilidade (aumentar o faturamento de clientes de projetos próprios).	↑
Cliente: Diminuir o tempo de entrega dos projetos.	↑
Processos Internos: Padronização dos processos de criação dos softwares (otimização).	↑
Aprendizado & Inovação: Padronizar o conhecimento do processo de criação (programação).	↑

### **3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO**

## **4 PLANEJAMENTO DE MARKETING**

## **5 CONCLUSÃO**

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

LUNKES, Rogério João. **Manual de orçamento**. São Paulo: Atlas, 2003. 162p.