|  |  |
| --- | --- |
| Cliente | SEBRAE SP |
| Frente | PF005 NOVOS EADs |
| Programa | EMPREENDA RÁPIDO PJ |
| Trilha | GERANDO RESULTADOS NO (MEU) NEGÓCIO/NA EMPRESA |
| Curso | Planejamento e Estratégias |
| Documento | E-Learning modular |
| Revisão especialista |  |
| Designer instrucional | Erika |
| Ilustrações | <https://www.shutterstock.com/pt/g/GoodStudio> |
| Ícones | <https://www.shutterstock.com/g/RaulAlmu?sort=popular> |
| Legenda | O banco de imagens padrão deste roteiro será:  **Getty Images**: <https://www.gettyimages.pt/>  **Shutterstock**: <https://www.shutterstock.com/pt/>  Grifo em azul: Orientações DM  Grifo em verde: Orientações para Front  Grifo em cinza: Códigos dos recursos  Grifo em amarelo: Ajustes no roteiro após implementação |
| Carga horária | 2 horas – 18 laudas  (Roteiro + PDFs + Vídeos + Entregável) |
| Observação |  |

<Árvore de conteúdo>

<SCO1> Abertura do curso

<SCO2> Vídeo | Apresentação do curso

<SCO3> Atividade Diagnóstica

<SCO4> Módulo 1: Qual lucro que desejo?

<SCO5> O que é planejamento?

<SCO6> Resultados

<SCO7> Ferramenta Análise SWOT ou FOFA

<SCO8> Vídeo - O que é planejamento?

<SCO9> Módulo 2: Construindo pontes entre o hoje e o amanhã

<SCO10> Missão

<SCO11> Visão

<SCO12> Valores

<SCO13> Vídeo - Missão, visão e valores da empresa

<SCO13> Metas e objetivos

<SCO15> Plano de ação

<SCO16> Vídeo - Método 5W2H

<SCO17> Módulo 3: Execução

<SCO18> Atividade de aprendizagem

<SCO19> Atividade Diagnóstica – Final

<SCO20> Atividade Prática

<SCO21> Encerramento

**<SCO1> ABERTURA DO CURSO**

**<CAPA> <Título> ABERTURA DO CURSO**



Shutterstock ID 1388997959

**<H2>** Planejamento e Estratégias

Olá! Bem-vindo ao curso **Planejamento e Estratégias!**

Neste curso você terá uma visão das possibilidades de ações para melhorar o desempenho empresarial, considerando o aumento de receita e a redução de custos, com ganhos de produtividade.

Este curso tem uma carga horária de **2 horas**.

Avance para assistir o vídeo “**Apresentação ao curso**”, e conheça a estrutura e os temas que você estudará ficando por aqui.

Após assistir o vídeo, você fará uma atividade de autorreflexão.

<inserir marcador de progresso “você está aqui”>

**<SCO2> Vídeo | Apresentação do curso**

<Vídeo> 20200817\_003\_ER\_PLANEJAMENTO\_E\_ESTRATEGIAS\_VD1

**<SCO3> Atividade diagnóstica**

**<CAPA> <Título>** Olhando pra dentro

**Você sabe para o que serve uma atividade diagnóstica?**

Trata-se de um exercício de reflexão. São perguntas que nos levam a olhar para dentro de nós ou de nossa empresa, identificando como temos agido em relação aos temas tratados no curso.

Aqui queremos saber a sua opinião sobre planejamento e estratégia. Vamos lá? Responda às questões assinalando a alternativa que mais se aproxima de sua realidade.

Não se preocupe, não há certo ou errado. Ao final, você saberá se marcou mais SIM ou NÃO.

|  |
| --- |
| <ATIVIDADE DIAGNÓSTICA> Não é avaliativo (não conta pontos). Usuário seleciona SIM ou NÃO e vai somando cada um deles e no final aparece o resultado. |
| <Questão 1> 1- Você acredita que planejamento e estratégias são assuntos somente para empresas de grande porte, que possuam departamentos específicos e gestores dedicados a cada assunto?  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 2> Eu, como empresário, tenho o trabalho de realizar o planejamento de toda a empresa sozinho. Neste caso, a execução ficará a cargo dos meus colaboradores e não preciso me preocupar mais. Somente cobrar os resultados.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 3> Estamos atravessando um momento de incertezas no mercado, com alterações de cenários, tudo mudando de forma muito rápida. Neste caso, é mais eficiente realizar meu planejamento somente quando a situação se acalmar.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 4> Com o planejamento em mãos, a chance de errar é zero. Em consequência, sempre estarei com meu caixa positivo.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 5> Planejar é antever o futuro, imaginar o que vai acontecer de forma intuitiva.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Retorno final ao aluno>  Anote suas respostas e anote também as dúvidas que surgiram, pois no decorrer do curso abordaremos alguns assuntos importantes. Se suas repostas foram positivas para a maioria das questões, redobre sua atenção. |

**<SCO4> MÓDULO 1: QUAL O LUCRO QUE DESEJO?**

**<CAPA> <Título> QUAL O LUCRO QUE DESEJO?**



Shutterstock ID 530853880

**<H2>** O que é planejamento?

Neste módulo você analisará o cenário externo e interno, a partir do resultado a ser buscado.

Por mais que empresas tenham um propósito nobre, ou seja, a materialização do sonho de seus empreendedores, é importante ter a ciência de que elas só sobreviverão se obtiverem lucro em suas operações. Mas até chegar a este momento, onde as receitas serão superiores às despesas, a empresa percorrerá um longo e desafiador caminho.

|  |
| --- |
| <imagem em cima e texto ao lado>    Shutterstock ID 1170979870 |
| Este caminho, repleto de obstáculos, será menos dolorido se soubermos exatamente o que fazer, quando fazer, as pessoas envolvidas, os cenários em que a empresa está inserida. Enfim, para que a caminhada seja de sucesso é necessário um bom planejamento com foco no crescimento e estabilidade. |

Mas vamos entender, a seguir, o que é planejamento e as ações necessárias para atingir os resultados desejados para que a empresa seja lucrativa.

Avance para seguir.

**<SCO5> O que é planejamento?**

**<Título>** O que é planejamento?

|  |
| --- |
| <Slider> |
| Shutterstock ID 912338074  **Planejar** é o ato de fazer planos com antecedência, isso inclui identificar quais os objetivos que queremos ou precisamos atingir. |
| Shutterstock ID 625950947  Mas não basta só saber o objetivo. Para chegar lá com eficiência, precisamos nos organizar, entender muito bem o que fazer, o como fazer, o quando, com quais recursos – envolvendo recursos humanos, financeiros e físicos (máquinas, equipamentos, espaço, etc.) – e entender os ambientes em que estamos inseridos, tanto interno, quanto externo. |

Então, vamos ao **planejamento** da nossa empresa em busca dos resultados! Mas algumas perguntas surgirão no meio do caminho e precisaremos quebrar alguns mitos. E não são poucos. Confira!

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| <carrossel> | | |
| 1 | 2 | 3 |
| Minha empresa é muito pequena para precisar de planejamento. | Planejamento só serve para um evento ou uma atividade. | Conhecimento das necessidades de seu público. |
| 4 | 5 | 6 |
| Se está tudo mudando, e muito rápido, não preciso de planejamento. | Planejamento bom é aquele grande e complexo. | Fiz meu planejamento. Agora não tem chances de dar errado. |
| 7 |  | |
| Fiz meu planejamento. Não preciso e nem posso mudar mais. |

Ao longo do curso e em outros módulos, vamos abordar bastante essa temática, mas vamos avançar e trazer alguns aspetos práticos. Em uma busca rápida nos dicionários, encontramos algumas definições para planejamento. Essa palavra nos acompanhará por muito tempo e precisamos entendê-la bem.

<destaque> **Você sabe qual o significado de planejamento?** <destaque>

|  |  |
| --- | --- |
| <flashcard> | |
| <frente>   Gettyimages ID1086409162 | <frente>  Gettyimages ID1086409162 |
| <verso>  Ação de preparar um trabalho, ou um objetivo, de forma sistemática; planificação. | <verso>  Ação ou efeito de planejar, de elaborar um plano. |
| <frente>  Gettyimages ID1086409162 | <frente>  Gettyimages ID1086409162 |
| <verso>  Determinação das etapas, procedimentos ou meios que devem ser usados no desenvolvimento de um trabalho, festa, evento. | <verso>  [Economia] Política. Desenvolvimento de projetos que buscam sanar os problemas sociais, econômicos, ou atingir certos objetivos de governo. |

E a etimologia, ou seja, a origem da palavra planejamento?

|  |
| --- |
| DM: inserir o texto na imagem |
| **Planejar + mento.**  Podemos considerar que o “planejar” é a intenção ou projeto de algo e “mento” é o sufixo que traz para a ação, fazer, realização em busca do resultado.  GettyImages ID 498323505 |

Perceberam que planejamento não é algo exclusivo do mundo dos negócios?!

Nós realizamos em nosso dia a dia. Por exemplo, para fazer um churrasco de fim de semana com a família e ou amigos, a maioria realiza de certa forma um planejamento. Você já parou para pensar nisso? Vamos tirar essa dúvida?

|  |  |
| --- | --- |
| <flashcard> inserir emojis como ilustração | |
| <frente>  **O quê** | <frente>  **Como** |
| <verso> Churrasco com amigos. | <verso> Informe se será contratado churrasqueiro profissional ou como as tarefas e custos serão divididos. |
| <frente>  **Quando** | <frente>  **Onde** |
| <verso> Informe a data aqui. | <verso> Informe o local e detalhe a infraestrutura, se tem piscina, vestiário, estacionamento, etc. |
| <frente>  **Quem** | <frente>  **Quantidade** |
| <verso> Informe quantos convidados serão. | <verso> Calcule a quantidade de carnes e acompanhamentos, carvão, espetos, bebidas e descartáveis, se necessário, considerando o número de convidados. |
| <frente>  **Valores** | <frente>  **Responsáveis** |
| <verso> Calcule o quanto de dinheiro será necessário para pagar tudo e como será a divisão e o pagamento. Cada um dá uma parte antes de comprar ou alguém compra e rateia entre todos? | <verso> Quem ficará responsável por cada uma das tarefas necessárias para que o churrasco aconteça. E quem vai acompanhar para que tudo dê certo? |

Esses são alguns itens que planejamos, ainda faltam vários detalhes, mas deu para perceber o planejamento em ação?

|  |  |
| --- | --- |
| Essa analogia traz algo prático e que, de certa forma, você conhece ou vivenciou. Pode não ser o churrasco, pode ser uma viagem, uma festa, uma partida de futebol com amigos. E pode ser também a abertura de uma empresa, a administração de seu negócio e as atividades necessárias, dentro de sua empresa, para alcançar os resultados que busca, na maioria dos casos - o **lucro**. | <imagem ao lado do texto>    GettyImages ID 1158545065 |

Aí vem a pergunta:

|  |  |
| --- | --- |
| Mas o **lucro** não é consequência de entender as necessidades dos clientes, criar um produto e serviço que atenda essas exigências, que apresente um bom custo-benefício, que tenha um canal de vendas adequado, um bom volume de vendas e uma produção organizada e enxuta, entre outras coisas? | A resposta é    Shutterstock ID 1261574308  <DM: editar a imagem e escrever SIM>  E é justamente por ter esse grande número de atividades que o planejamento se faz fundamental para o sucesso da empresa. |

E aqui vai uma provocação!

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Olhando para dentro”**> Se para um churrasco, ou algo similar, investimos tempos e recursos, e convenhamos, caso haja algum erro, o “prejuízo” não é tão significativo como em uma empresa. Por que em uma empresa não nos dedicamos de forma mais intensa ao planejamento? |
| <máscara do campo de resposta> *Digite aqui sua opinião.* |

Então, vamos avançar no planejamento empresarial para alcançarmos nossos resultados. Para isso, é importante entender o ambiente em que a empresa trabalha, o que temos de positivo e o que precisamos melhorar, priorizando ações em nosso plano.

Clique em **PRÓXIMO**.

**<SCO6> Resultados**

**<Título>** Resultados

Começaremos conhecendo a situação atual da empresa, mensurando questões do cenário ou ambiente interno e externo.

Antes do exemplo prático, vamos aos conceitos.

|  |  |
| --- | --- |
| <imagem ao lado do texto>    GettyImages ID 1180182934 | **Ambiente interno** é a realidade dentro de sua empresa. É algo que está dentro do poder de ação do empresário e seus gestores. Está relacionado aos colaboradores, recursos financeiros, processos, seu posicionamento no mercado, marketing e marketing digital, sua produção, matéria-prima, insumos, etc. |

O autoconhecimento começa separando o ambiente interno em dois elementos:

o que minha empresa tem de bom.

Forças

Fraquezas

tudo aquilo que precisamos melhorar.

Neste ambiente a empresa tem controle sobre as ações e consegue, desde que tenha gestão, tomar decisão para minimizar as fraquezas e potencializar suas forças.

Agora vamos ver isso na prática?

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| Responda às questões abaixo, seja realista e considere a situação atual da empresa e não a desejada.   |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Situação atual** | **SIM** | **NÃO** | | Existe reconhecimento da marca no mercado? |  |  | | A infraestrutura atende às necessidades? |  |  | | A localização da empresa é boa? |  |  | | O produto possui qualidade? |  |  | | Existe recursos financeiros para todas as atividades? |  |  | | O portfólio de produtos/serviços é variado? |  |  | | Os canais e meios de vendas são diversificados? |  |  | | Possui grande base de clientes? |  |  | | Os custos das mercadorias/serviços permitem boas margens? |  |  | | A equipe é organizada e competente? |  |  | | A rotatividade dos colaboradores é baixa? |  |  | | A empresa possui viés inovador? |  |  | | A tecnologia está presente nos processos? |  |  | | O número de reclamações é baixo? |  |  | |

Este quadro apresenta apenas algumas sugestões de questões, mas pode e deve ser ampliado com as características de gestão da sua empresa.

As respostas assinaladas como “SIM” significam que é uma **FORÇA** da empresa, algo positivo e deve ser reforçado ou potencializado dentro de sua administração. E as **FRAQUEZAS** estão acompanhadas das respostas “NÃO” e devem receber uma atenção especial no planejamento, pois significa que existe espaço grande para melhorias e desenvolvimento.

<DM: colocar link em Clique aqui no texto abaixo para o arquivo Checklist\_Forca\_e\_Fraqueza.xls>

Clique aqui e faça o download do checklist de Fraquezas X Forças para você ter consigo e utilizar sempre que sentir a necessidade de realizar alguma melhoria em sua empresa.

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Insight do empreendedor”**> |
| Como pensar nos pontos que estão no meu ambiente interno? Confira algumas perguntas que podem nortear sua análise.   * O que minha empresa faz bem? * O que minha empresa não faz bem? * Quais recursos (financeiros, humanos, físicos) tenho e são suficientes? * O que faço melhor que meu concorrente? * O que faço pior que meu concorrente? * Tenho a quantidade certa de colaboradores? * Os colaboradores são especialistas nas funções? * Os colaboradores possuem treinamento constante? |

Continuando nossos conceitos.

|  |  |
| --- | --- |
| <imagem ao lado do texto>    GettyImages ID 1212614036 | **Ambiente externo** é a realidade fora de sua empresa. É algo que está fora do poder de ação do empresário e seus gestores. Isso torna esta análise um pouco mais complicada, mas nos ajuda a entender e prever as possibilidades que acontecem no mercado e que interferem decisivamente em nosso negócio. Normalmente relacionado com os clientes, concorrentes, fornecedores, política, legislação, novas tecnologias, econômico. Um exemplo prático, e que vivemos recentemente, é o impacto de uma pandemia em nosso negócio. |

O ambiente externo também separamos em dois elementos:

refletem em coisas boas para a empresa, influencia a empresa de forma positiva.

Ameaças

Oportunidades

tudo aquilo que influencia a empresa de forma negativa, prejudica a competitividade da empresa.

O que acontece neste ambiente é algo que dificilmente uma empresa é capaz de alterar, mas é altamente impactada por tudo que acontece.

Chegou a hora de ver isso na prática.

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| Como na atividade anterior, responda às questões abaixo, seja realista e considere a situação atual do ambiente, como ele está e não como a deseja. |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Situação atual** | **SIM** | **NÃO** | | A economia atualmente está em crescimento? |  |  | | O governo está sinalizando com benefícios fiscais para seu segmento? |  |  | | Tenho poucos concorrentes? |  |  | | Tenho possibilidade de criar parcerias? |  |  | | A empresa está ampliando espaço no mercado em relação aos concorrentes? |  |  | | Tem ações ou interesse pelo aspecto socioambiental? |  |  | | Há novos clientes entrando no mercado de forma constante? |  |  | | Há matéria-prima em abundância no mercado? |  |  | | Há a possibilidade de criar novas linhas de produtos ou serviços? |  |  | |  |  |  | |

Você respondeu “SIM”? Então trata-se de oportunidades, e você deverá aproveitá-las ao máximo. E nos casos negativos, com respostas “NÃO”, mesmo estando fora do controle direto da empresa, podem prejudicar sua competitividade e devem ser monitoradas e sempre criar ações que minimizem seus impactos. É o famoso plano “B”, estar preparado caso aconteça ou piore a situação.

<DM: colocar link em Clique aqui no texto abaixo para o arquivo Checklist\_Forca\_e\_Fraqueza.xls>

Clique aqui e faça o download do checklist de Oportunidades X Ameaças para você ter consigo e utilizar sempre que sentir necessidade de fazer essa análise.

Agora que você já conhece os principais conceitos, clique em **PRÓXIMO** para conhecer algumas ferramentas de gestão.

**<SCO7> Ferramenta Análise SWOT ou FOFA**

**<Título>** Ferramenta Análise SWOT ou FOFA

Com os conceitos discutidos anteriormente, fica fácil implantar na empresa uma ferramenta de gestão que visualiza e prioriza ações para o planejamento estratégico do negócio.

<h2> Para tal, utilizaremos a ferramenta conhecida como **Análise SWOT ou FOFA**.

**SWOT** são as iniciais das palavras em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities* e *Threats*. No Brasil é mais conhecida pela sua tradução, **FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças**.

Veja na figura a seguir a representação visual da ferramenta. Observe que na linha superior são elencados os aspectos internos da sua empresa. Nesta etapa, você deve considerar as forças e fraquezas presentes no seu negócio. Já na linha inferior, considere os aspectos externos, como oportunidades e ameaças que podem impactar o seu negócio.

|  |
| --- |
| <DM: refazer matriz abaixo> |
| Fonte: B & P Consultores Associados |

<h2> A ordem é priorizar!

Considerando o exemplo acima, e os conceitos estudados sobre ambientes internos e externos, é o momento de identificar quais ações na sua empresa você focará primeiro e classificá-las por grau de importância, urgência e tendência. Vamos lá?

Podemos classificar cada situação por grau de:

<DM: refazer as tabelas seguindo a linha gráfica do curso>

**Importância** - qual a importância?

|  |  |
| --- | --- |
| Sem muita importância | 1 |
| Importante | 2 |
| Muito importante | 5 |

**Urgência** - quando tenho que fazer algo?

|  |  |
| --- | --- |
| Sem muita urgência | 1 |
| Urgente | 3 |
| Muito urgente | 5 |

**Tendência -** se eu não agir, qual a tendência?

|  |  |
| --- | --- |
| Piora | 1 |
| Mantém | 3 |
| Melhora | 5 |

<destaque> Para que o empresário e seus gestores mantenham o foco e aumentem a objetividade, é importante listar todas as situações e priorizar as maiores pontuações obtidas no planejamento. <destaque>

Vamos ver como isso funciona na prática?

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| Vamos iniciar nosso planejamento sabendo o que trabalhar primeiro. E, para ficar mais claro, exemplificaremos com uma loja de roupas jovens. Veja, nos quadros abaixo, a lista de algumas situações e a pontuação atribuída a cada uma delas. |

<DM>Fazer as tabelas de acordo como PIV>

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situação atual – Forças** | **Importância** | **Urgência** | **Tendência** | **Soma** |
| Ex. A localização é boa | 5 | 3 | 3 | 11 |
| Ex. A marca é forte no mercado | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situação atual - Oportunidades** | **Importância** | **Urgência** | **Tendência** | **Soma** |
| 1. Ex Conjunto residencial sendo lançado no bairro | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 1. Aumento de famílias com Pets | 5 | 3 | 5 | 13 |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situação atual – Fraquezas** | **Importância** | **Urgência** | **Tendência** | **Soma** |
| 1.Temos problemas na entrega | 5 | 5 | 5 | 15 |
| 2. |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situação atual – Ameaças** | **Importância** | **Urgência** | **Tendência** | **Soma** |
| 1.Abriu um concorrente de grande porte no bairro | 5 | 3 | 1 | 11 |
| 2.Forte tendência do governo proibir a venda de animais | 5 | 5 | 1 | 11 |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |

Perceba a ligação entre os cenários e a necessidade de analisar, de forma constante, os impactos que exercem na empresa. Portanto, aproveite as oportunidades que surgem, pois você não controla o como e quando elas surgirão (externo) e se isso pode ter impacto positivo em sua receita, assim como precisa estar atento às ameaças, sempre buscando alternativas para minimizá-las. Mesmo que você não consiga agir diretamente no problema, poderá se preparar e evitar um impacto negativo em sua lucratividade.

|  |  |
| --- | --- |
| Dentro dos aspectos internos você tem muitas coisas boas, são suas forças! Potencialize e alie isso às oportunidades. E suas fraquezas devem ser minimizadas o quanto antes. Quanto mais fraquezas, maiores serão seus custos e isso pode influenciar diretamente o resultado. Busque sempre aumentar a receita e manter/reduzir custos, com o objetivo de gerar maior resultado, maior lucro. | <imagem ao lado do texto>    Shutterstock ID 705978841 |

Você chegou ao final do primeiro módulo. Por meio dele, pôde analisar o cenário externo e interno, a partir do resultado a ser buscado. No próximo módulo, você aprenderá como acompanhar e ajudar a executar, com a equipe, os planos de ações.

<inserir marcador de progresso “você está aqui”>

Para finalizar esse módulo, clique em **PRÓXIMO** e assista a um vídeo sobre planejamento. Neste vídeo, você verá o que é planejamento estratégico e como aplicar em seu negócio. Conhecerá as etapas do planejamento e o quão importante é o planejamento para as empresas.

**<SCO8> Vídeo – O que é planejamento?**

|  |
| --- |
| <Vídeo><alterar a vinheta e adotar a roupagem do programa Empreenda Rápido,  com cases que dialogam com os temas tratados nos cursos.  <https://www.youtube.com/watch?v=W_PW3hSnb28&list=PLdP-PjIBedXmmRo_MFoHJ5TUuRSmq13cb&index=122&t=0s> |

**<SCO9> MÓDULO 2: CONSTRUINDO PONTES ENTRE O HOJE E O AMANHÃ**

**<CAPA> <Título> MÓDULO 2: CONSTRUINDO PONTES ENTRE O HOJE E O AMANHÃ**

Neste módulo você verá como construir e co-criar, com sua equipe, visões, missões, valores, objetivos sobre oportunidades e priorizar ações e organizar equipes e planos de ação para implementar.

|  |
| --- |
| <texto embaixo e imagem em cima>    Shutterstock ID ID 1534864916  <DM> Traduzir o texto: MISSÃO / VISÃO / VALORES |
| Antes de seguir com o planejamento, e partir para organizar as ações, é fundamental definirmos a **missão**, **visão** e **valores,** para que os objetivos traçados sejam coerentes para toda a empresa, facilitando o trabalho em equipe. |

A seguir, vamos definir cada item. Estes conceitos ajudarão a traçar boas estratégias.

Clique em **PRÓXIMO**.

**<SCO10> Missão**

**<Título>** Missão

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| <imagem de um lado e texto do outro>    Shutterstock ID 1534864916 | <DM> Fazer um quadrado atrás do texto   |  | | --- | | “Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é a razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas, os objetivos da empresa.” (DRUCKER, 2011) | |
| <DM> Colocar o texto na imagem    A missão, de certa forma, passa para os clientes e o mercado como um todo a sua imagem e quais os problemas está solucionando ou necessidades está atendendo.  Com base nessa definição, concluímos que, empresários, gestores e equipe de colaboradores, caminham para a realização dos objetivos e resultados com maior direção e foco.  Shutterstock ID 1387394786 | |

Vamos ver agora exemplos da missão de algumas empresas, para ficar mais claro para você. Mas vamos começar pela missão de uma empresa fictícia.

|  |  |
| --- | --- |
| <flashcard> | |
| <frente> **Ramo Memorial Pet** pequena empresa (fictícia) | <frente> **SEBRAE** |
| <verso>  “Ajudar aos pais de Pet a se despedirem de seus anjos de quatro patas com o mesmo carinho, amor e dedicação que eles sempre dedicaram a nós.”  Fonte: Consultor Ricardo Felipe de Campos Silva | <verso>  “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo.”  Fonte: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\_ adicionais/conheca\_estrategia](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_estrategia) |
| <frente> **Walmart** | <frente> **Harley Davidson** |
| <verso>  “Nós economizamos o dinheiro das pessoas para que elas possam viver melhor!”  Fonte: <https://endomarketing.tv/missao-visao-e-valores/#.XwSEAChKjIU> | <verso>  “Nós realizamos sonhos através da experiência de motociclismo.”  Fonte: <https://endomarketing.tv/missao-visao-e-valores/#.XwSEAChKjIU> |
| <frente> **Mary Kay** | <frente> **Microsoft** |
| <verso> “Dar oportunidades ilimitadas às mulheres.”  Fonte: <https://endomarketing.tv/missao-visao-e-valores/#.XwSEAChKjIU> | <verso> “Ajudar pessoas e empresas por todo mundo a realizar todo o seu potencial!”  Fonte: <https://endomarketing.tv/missao-visao-e-valores/#.XwSEAChKjIU> |

Vamos praticar agora?

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| E a sua empresa? Para que ela existe?  Questões que poderão nortear a construção de sua missão empresarial.   * Minha empresa existe para quê? * Quem ela quer atingir? * O que ela faz efetivamente ou deveria fazer? * Como deve ser feito? * Qual o papel da empresa no mercado? * Possuímos responsabilidade social? |
| <máscara do campo de resposta> *Digite aqui sua opinião.* |

**<SCO11> Visão**

**<Título>** Visão

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| <imagem de um lado e texto do outro>    Shutterstock ID 1534864916 | <DM> Fazer um quadrado atrás do texto   |  | | --- | | “Os grandes navegadores sempre sabem onde fica o Norte. Sabem aonde querem ir e o que fazer para chegar ao seu destino. Com as grandes empresas acontece a mesma coisa: elas têm visão. É isso que lhes permite administrar a continuidade e a mudança simultaneamente.” (COLLINS e PORRAS, 1998) | |
| <DM> Colocar o texto na imagem    **É a visão do futuro e representa o sonho da empresa alinhado aos objetivos estratégicos. É o olhar para frente e saber onde a empresa quer chegar.**  Gettyimages ID 1387394786 | |

Vamos ver agora exemplos da visão de algumas empresas, para ficar mais claro para você.

|  |  |
| --- | --- |
| <flashcard> | |
| <frente> **SEBRAE** | <frente> **Instituto Brasileiro de Coaching** |
| <verso> “Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável. ”  Fonte: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\_ adicionais/conheca\_estrategia](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_estrategia) | <verso> “Ser a maior Escola de Coaching do Mundo.” |
| <frente> **Disney** | <frente> **Coca-Cola** |
| <verso> “Criar um mundo onde todos possam se sentir crianças.” | <verso> “Matar a sede do mundo.” |
| <frente> **Petrobrás Visão 2030** |  |
| <verso> “Ser uma das cinco maiores empresas integradas de energia do mundo e a preferida dos seus públicos de interesse.” |  |

Vamos para a prática!

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| E a sua empresa? O que quer ser?  Questões que poderão nortear a construção de sua visão empresarial.   * Qual o lugar que a empresa deverá ocupar no mercado? * Em qual tempo este lugar deverá ser ocupado? * O que inspira sua empresa? * Como será reconhecida? * Qual será seu posicionamento no mercado? |
| <máscara do campo de resposta> *Digite aqui sua opinião.* |

**<SCO12> Valores**

**<Título>** Valores

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| <imagem de um lado e texto do outro>    Shutterstock ID 1534864916 | <DM> Fazer um quadrado atrás do texto   |  | | --- | | “Em uma organização, os valores ‘dizem’ e os comportamentos ‘fazem’. Portanto, os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel, tanto de atender aos objetivos organizacionais, quanto de atender às necessidades dos indivíduos.” (BARRET, 2000) | |
| <DM> Colocar o texto na imagem    **Os valores, portanto, definem a forma com que as pessoas envolvidas no contexto empresarial agem e reagem nas diversas** **situações em que se envolvem.**  Shutterstock ID 1322351879 | |

Vamos ver agora exemplos de valores.

|  |  |
| --- | --- |
| <flashcard> | |
| <frente> **Microsoft** | <frente> **Avon** |
| <verso>   * Integridade e Honestidade. * Abertura e Respeito. * Vontade de Abraçar Grandes Desafios. * Atitude Crítica. * Responsabilidade. * Paixão por Tecnologia, Parceiros e Clientes.   Fonte: <https://news.microsoft.com/pt-pt/missao/> | <verso>   * Confiança * Respeito * Crença * Humildade * Integridade. |
| <frente> **Petrobras** | <frente> **Banco Itaú** |
| <verso>   * Respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente. * Ética e transparência. * Orientação ao mercado. * Superação e confiança. * Resultados. | <verso>   * Só é bom para a gente, se for bom para o cliente. * Simples. Sempre. * Fanáticos por performance. * Pensamos e agimos como donos. * Gente é tudo para a gente. * Ética é inegociável. * O melhor argumento é o que vale. |
| <frente> **Coca-Cola** |  |
| <verso>   * Inovação * Liderança * Responsabilidade * Integridade * Paixão * Colaboração * Diversidade * Qualidade |  |

Vamos praticar!

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| E a sua empresa? O que ela valoriza?  Questões que poderão nortear a construção de seus valores.   * O que a empresa valoriza? * Quais os princípios e convicções da empresa? * Por quais atitudes ela deveria ser reconhecida e admirada? * A empresa se compromete a trabalhar por qual filosofia? |
| <máscara do campo de resposta> *Digite aqui sua opinião.* |

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Insight do empreendedor”**> |
| **Importante**  Se você, em algum momento, já definiu sua missão, visão e valores, está na hora de revisar e validar com sua equipe de colaboradores. Eles precisam conhecer profundamente essas informações. Ainda não fez a sua? Não tem problema, mas antes de continuar o planejamento e caminharmos para o plano de ação, reúna sua equipe e defina a missão, visão e valores. Evite fazer isso de forma solitária. Isso é fundamental para o bom planejamento da empresa. |

Para encerrar este módulo, assista ao vídeo a seguir e conheça como a missão, a visão e os valores da empresa são determinantes no planejamento estratégico.

Neste vídeo, você conhecerá como as definições da missão, visão e valores direcionam a empresa e definem para quê ela existe. A empresa foi criada com qual pretensão? Aonde ela pretende chegar? E, por fim, quais os valores que serão utilizados durante a operação?

Clique em **PRÓXIMO** e confira!

**<SCO13> Vídeo – Missão, visão e valores da empresa**

|  |
| --- |
| <Vídeo><alterar a vinheta e adotar a roupagem do programa Empreenda Rápido,  com cases que dialogam com os temas tratados nos cursos.  <https://www.youtube.com/watch?v=C9XKXUyx7vI&list=PLdP-PjIBedXmmRo_MFoHJ5TUuRSmq13cb&index=122&frags=pl%2Cwn> |

**<SCO14> Metas e objetivos**

**<Título>** Metas e objetivos

O plano de ação será a ferramenta de gestão que nos ajudará a atingir as metas e objetivos na organização. Antes de aprendermos sobre o plano de ação, vamos relembrar o conceito de metas e objetivos. Vamos lá?

|  |
| --- |
| <DM> Colocar o texto na imagem |
| Objetivo é algo que queremos alcançar, um propósito, algo que nos move, que queremos atingir. E podemos dividir esse objetivo em metas, várias metas se necessário.  Gettyimages ID 1186948007 |

Uma maneira de definir essas metas é através do modelo SMART. Pois bem, ele fala que as metas precisam ser específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com tempo definido.

|  |
| --- |
| <texto em cima e imagem embaixo> |
| O método SMART é a sigla para 5 palavras em inglês, palavras essas que são: |
| <DM: tem como fazer as letras clicáveis e abrir um pop up ao clicar em cada uma delas??> |
| shutterstock ID 336767873 |
| <DM: texto dos pop ups de cada letra>   * Specific = específica. A meta não pode ser genérica. Precisa detalhar o que se deseja. Quanto mais detalhado melhor. * Mensurable = mensurável. Precisamos de algo para medir. Neste caso, incluir números é uma boa ideia. Se não conseguirmos controlar, ficará difícil administrar. * Attainable = alcançável. Temos que definir algo que esteja dentro do nosso alcance. Algo que tenhamos chance e capacidade de realizar. Evite coisas impossíveis. Sejamos realistas. * Relevant = relevante. Precisa ter um significado que traga a motivação. Para ser relevante precisa trazer um impacto “especialmente” positivo para o negócio. * Timety = prazos. Todas as metas precisam de prazo, caso contrário fica solta, perdida em meio às várias atividades que temos. Sua realização pode ser em dias, meses ou anos. Mas precisa de prazo de limite para acompanhamento. |

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Insight do empreendedor”**> |
| **Dica**  Comece agora a pensar em objetivos para cada um dos pontos que analisamos no FOFA. Confira um exemplo de objetivo abaixo:   |  |  |  | | --- | --- | --- | | Situação atual - Priorizada | Objetivo | Meta (SMART) | | 1. Ex. Concorrente ampliando mercado pelo fato de realizar entregas. | Aquisição de veículo para aumentar a competitividade. | Juntar R$ 50 mil para aquisição de veículo utilitário zero km (cor branca) para entregas, em até 1 ano, sendo R$ 4,2 mil por mês (50% do lucro da empresa) | | 2. |  |  | | 3. |  |  | | 4. |  |  | | 5. |  |  | | 6. |  |  | | 7. |  |  | | 8. |  |  | | 9. |  |  | | 10. |  |  | |

Muito bem! Evoluímos no conhecimento de nossa empresa e onde queremos chegar. Agora precisamos entrar em ação. E para colocar tudo isso em prática, o que mais é necessário? **Pessoas!** Sim, precisamos de equipes. Em outros cursos aprofundaremos o assunto de pessoas e equipes.

|  |  |
| --- | --- |
| <imagem de um lado e texto do outro>  Shutterstock ID 1687550977 | Mas adiantamos que sem um bom trabalho de equipe, alcançar os resultados pode ficar ainda mais desafiador. Temos que conhecer as habilidades dos membros da equipe. Todos devem estar abertos a ouvir opiniões, ter paciência e foco nas soluções e no objetivo. Se sua empresa trabalha em ambiente familiar, as recomendações seguem as mesmas e, se você trabalha de forma individual (somente você), as ações de planejamento deverão também seguir de forma organizada e com compromisso com o resultado. |

E o nosso plano de ação? É o nosso próximo assunto. Clique em **PRÓXIMO** para conferir.

**<SCO15> Vídeo - Plano de ação - 5W2H**

<Vídeo> 20200817\_003\_ER\_PLANEJAMENTO\_E\_ESTRATEGIAS\_VD2

**<SCO16> Mão na massa**

Após assistir o vídeo, vamos colocar a mão na massa?

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Mão na massa”**> |
| Utilize as tabelas abaixo para construir um exemplo de planejamento utilizando a ferramenta 5W2H para a sua empresa.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | |  | | | | | | **Quando (when)** | |  | | | | | **Situação atual** | **Meta (SMART)** |  | **O que será feito? (what)** | **justifique (why)** | **Quem? Responsável (Who)** | **Início** | **Fim** | **Onde? Local (where)** | **Como será feito? (How)** | **Quanto? R$ (How much)** | **STATUS** | | 1. Ex. Concorrente ampliando mercado pelo fato de realizar entregas. | Juntar R$ 50 mil para aquisição de veículo utilitário zero km (cor branca) para entregas, em até 1 ano, sendo R$ 4,2 mil por mês (50% do lucro da empresa) |  | aquisição de veículo utilitário zero km (cor branca) | Ampliar a competitividade incluindo o serviço de entrega. | Setor de Compras (Sr. Antônio) | 20/11/2020 | 20/11/2021 | Concessionária Paulista (SP) | Avaliação de consumo (km/L) e custo de manutenção. Pagamento à vista | R$ 50mil | Em andamento | | 2. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 3. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 4. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 5. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 6. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 7. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 8. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 9. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | 10. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| <máscara do campo de resposta> *Digite aqui sua opinião.* |

Muito bem! Você concluiu o segundo módulo. Nele você conheceu uma ferramenta importantíssima para fazer o seu plano de ação. No módulo a seguir, verá como executar o seu plano.

<inserir marcador de progresso>

**<SCO17> MÓDULO 3: EXECUÇÃO**

**<CAPA> <Título> MÓDULO 3: EXECUÇÃO**

Neste módulo você acompanhará e ajudar a executar, com a equipe, os planos de ações, encorajando e realizando as devidas correções, compartilhando conhecimento e comemorando resultados.

|  |  |
| --- | --- |
| <imagem de um lado e texto do outro>    Shutterstock ID 1610691988 | Uma vez que você já entendeu a importância do planejamento na vida da empresa em busca de maior lucratividade, crescimento e competitividade e realizou a priorização dos objetivos e metas para alcançá-las, é hora de executar e acompanhar os devidos planos de ação. É preciso colocar a mão na massa e fazer acontecer!  Você está preparado para isso? Então vamos lá! |

|  |
| --- |
| Como fazer o acompanhamento para saber se está no caminho certo? |
| <Tabs> |
| **Compreensão dos planos de ação**  Estabeleça a compreensão dos planos de ação por parte de todos envolvidos, pactue ou construa com eles as ações, prazos, metas, resultados. Estabeleça uma agenda de ações e a forma de monitoramento, estabeleça indicadores. |
| **Reunião de equipe**  Uma forma eficiente de checar se o andamento das ações do plano está no caminho certo é através de uma reunião de equipe. Dê um nome para essa reunião e a torne recorrente. Pode chamar de “Reunião das Ações” ou “Reunião de Resultados”, a agenda pode ser diária, semanal ou quinzenal, a periodicidade vai depender do tempo das ações, mas o importante é identificar onde o plano funcionou e onde não deu certo. Identifique os desvios para mais e para menos e, em seguida, discuta com a equipe as correções necessárias. Caso a empresa não tenha equipe, da mesma forma separe um período na agenda para análises. |
| **Sincronização das ações e equipes**  Lembrando que o plano de ação pode não ser único, e que há grandes chances de sua empresa possuir mais de um plano de ação e eles estarem em execução de forma simultânea. Pode, ainda, ter mais de uma equipe envolvida e comprometida com os resultados individuais de cada plano, neste caso há a necessidade de alguém na empresa que consiga olhar o todo, sincronizar as ações e equipes. Tendo equipe ou trabalhando de forma individual, esse “alguém” normalmente é o empresário e precisa ter a visão geral, que começou no planejamento, passou pelo estabelecimento das metas e resulta no sucesso do plano. |

|  |
| --- |
| <Recurso Educacional **“Insight de Empreendedor”** |
| Você já realizou alguns cursos e deles originaram metas e indicadores de performance. Existem metas e indicadores nas diversas áreas, como as financeiras, de recursos humanos, produção/logística e marketing. Neste curso, você terá em mãos um planejamento com abrangência de diversos cenários, mas o trabalho não acaba aqui. Pelo contrário, o conhecimento de como elaborar e executar estes planos faz com que você coloque todas as metas com seus indicadores neste modelo. Elabore um plano de ação para cada área e seus respectivos resultados/indicadores. Lembre-se, o plano de ação no método 5W2H dá uma flexibilidade enorme para acompanhar todos os resultados, mas precisa sempre finalizar o que foi planejado para saber. |

**<H2>** Parabéns! Você concluiu o último módulo do curso.

Avance para realizar a atividade de aprendizagem do curso e testar os conhecimentos adquiridos por aqui.

<inserir marcador de progresso>

**<SCO18> ATIVIDADE DE APRENDIZAGEM**

**<CAPA> <Título> ATIVIDADE DE APRENDIZAGEM**



Shutterstock ID 1674759265

**<h2>** Antes de seguir para o encerramento, que tal testar um pouco o que você aprendeu aqui no curso **Planejamento e Estratégias**?

São questões objetivas de única escolha e você terá **uma tentativa** para responder corretamente cada uma delas. Vamos lá?

**<SCO18> ATIVIDADE DIAGNÓSTICA – FINAL**

**<H2>** Após todo esse conhecimento, que tal refazer aatividade diagnóstica e identificar o seu progresso neste tema?

|  |
| --- |
| <ATIVIDADE DIAGNÓSTICA> Não é avaliativo (não conta pontos). Usuário seleciona SIM ou NÃO e vai somando cada um deles e no final aparece o resultado. |
| <Questão 1> 1- Você acredita que planejamento e estratégias são assuntos somente para empresas de grande porte, que possuam departamentos específicos e gestores dedicados a cada assunto?  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 2> Eu, como empresário, tenho o trabalho de realizar o planejamento de toda a empresa sozinho. Neste caso, a execução ficará a cargo dos meus colaboradores e não preciso me preocupar mais. Somente cobrar os resultados.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 3> Estamos atravessando um momento de incertezas no mercado, com alterações de cenários, tudo mudando de forma muito rápida. Neste caso, é mais eficiente realizar meu planejamento somente quando a situação se acalmar.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 4> Com o planejamento em mãos, a chance de errar é zero. Em consequência, sempre estarei com meu caixa positivo.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Questão 5> Planejar é antever o futuro, imaginar o que vai acontecer de forma intuitiva.  ( ) Sim ( ) Não |
| <Retorno final ao aluno>  As respostas precisam ser “não” em todos os casos e situações. As empresas buscam de forma constante melhores resultados, aumentar seu patrimônio baseando em seus lucros. Para isso se planejam, avaliam várias possibilidades, estabelecem metas, se organizam em suas operações aliando todos os recursos entre pessoas, dinheiro, máquinas, equipamentos e executam diversas ações, muitas de forma simultânea. |

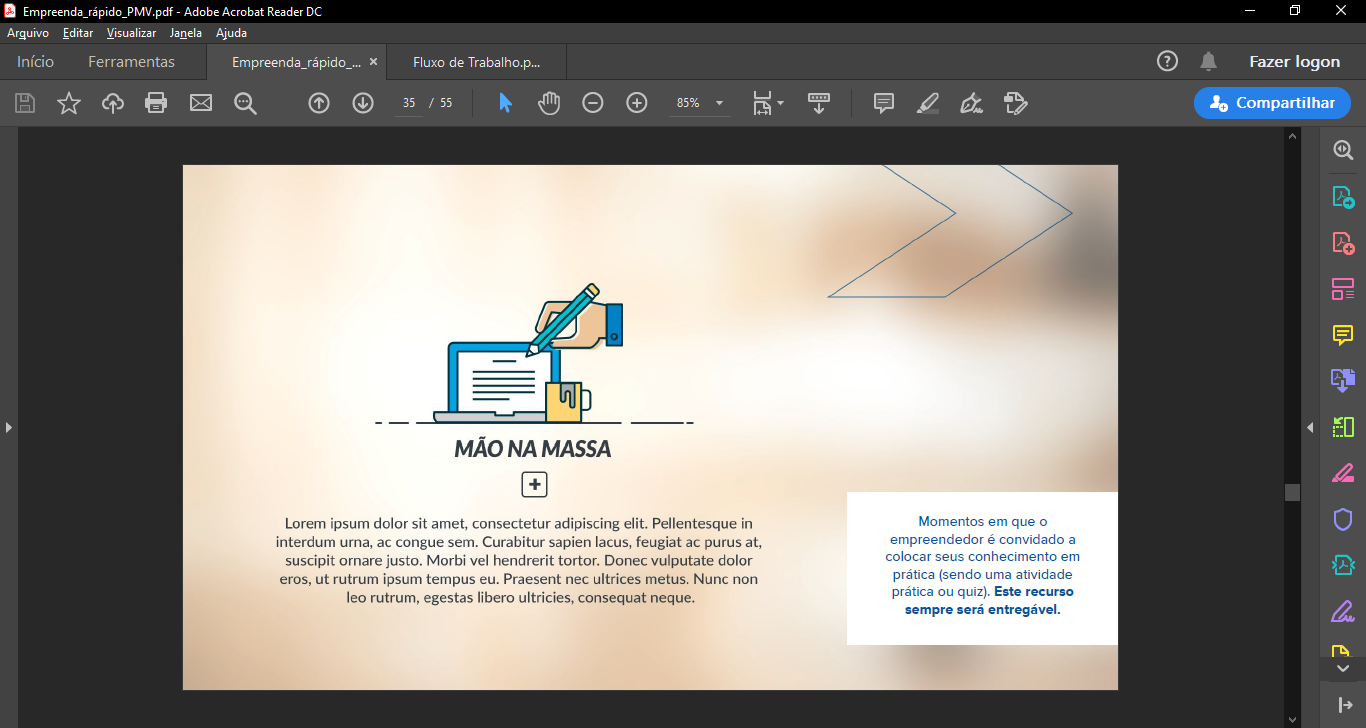
**<H2> E aí? Como foi o seu resultado?**

É bom nos desafiarmos constantemente, assim é possível medir e aprimorar o nosso conhecimento sempre!

Siga em frente para concluir o curso.

**<SCO20> Atividade Prática**

**<CAPA> <Título> Mão na massa**



Nossa proposta é que você veja os principais pontos abordados no curso e faça um plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H. Utilize o modelo da planilha anexa para fazer o seu plano.

Planos de Ação para gerar o resultado esperado – 5W2H. Anexo.

**<SCO21> ENCERRAMENTO**

**<CAPA> <Título> ENCERRAMENTO**



Shutterstock ID 1659420379

**<H2> PARABÉNS!**

Você conquistou mais uma etapa de estudos!

Esperamos que, a partir de agora, você possa usar com qualidade as ferramentas para gestão, empoderar a execução do planejamento e monitorar metas individuais e coletivas. Agora, confira suas conquistas:

<Carrossel>

|  |
| --- |
| DM: fazer um ícone para o tópico  Você analisou o cenário externo e interno a partir do resultado a ser buscado. |
| DM: fazer um ícone para o tópico  Você construiu e co-criou, com sua equipe, visões, missões, valores, objetivos sobre oportunidades e priorizar ações, e organizou equipes e planos de ação para implementar. |
| DM: fazer um ícone para o tópico  Você acompanhou e executou, com sua equipe, os planos de ações, encorajando e realizando as devidas correções, compartilhando conhecimento e comemorando resultados. |

|  |
| --- |
| Dropdown – Guarde com você!  Antes de ir, leve um pouco da gente com você!  Baixe o e-book do curso **Planejamento e estratégias** e revise os principais assuntos apresentados aqui, sempre que desejar.  <botão de *download*> **Baixar**  Roteiro disponível em: |

**<H2> Conte sempre com o Sebrae na sua jornada profissional e empreendedora!**

Acesse os canais do SEBRAE-SP e encontre mais conteúdos interessantes.



<https://www.facebook.com/sebraesp>

<https://www.instagram.com/sebraesp/>

<https://www.twitter.com/sebraesp>

<https://www.flickr.com/photos/sebraesp/>

<https://soundcloud.com/sebraesp>

<https://issuu.com/sebraesp>