



PLANEJAMENTO E PROCESSO DECISÓRIO NO AGRONEGÓCIO

- Professor: Fábio Josende Paz

Apresentação

- Graduado em Sistemas de Informação – UNIFRA (Santa Maria)
- Especialista em Educação a Distância – Universidade GAMA FILHO (Brasília)
- Mestrando em Sistemas e processos industriais - UNISC (Santa Cruz do Sul)
- Proprietário e Administrador da empresa ZAPSHOP (Dom Pedrito)
- Coordenador do núcleo da qualidade PGQP em Dom Pedrito

CONTATOS

- E-mail: Fabiojpaz@gmail.com
- Twitter: @fabiojpaz
- Facebook: fabiojosendepaz
- Celular: 81111211
- Msn: fabio.zapshop@hotmail.com

Modulo I – Conceitos

- Planejamento
- Estratégia
- Planejamento Estratégico

Modulo II – PROCESSOS DO PE

Módulo III – BSC / BCG / Indicadores / Planos de ações

Modulo IV – Modelos de tomada de decisão

Construção de um PE

AVALIAÇÕES

NOTA 1

- Prova Escrita I (70%);
- Atividades desenvolvidas em sala de aula (30%);

NOTA 2

- Atividades desenvolvidas em sala de aula (30%);
- Apresentação Seminário (70%);

A avaliação final do aproveitamento do aluno será resultante da soma de cada atividade acima elencada, totalizando 100%. Estará aprovado o aluno que obtiver índice mínimo de presenças igual a 75% e que, após todas as etapas da avaliação, obteve Nota Final igual ou superior a 6,0.

AVALIAÇÕES

Recuperação

Após cada nota será realizada uma prova substitutiva da nota, ou seja a nota substituirá a anterior.

BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de Planejamento Estratégico**. Desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas de Excel. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIAVENATO, I. e SAPIRO A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. Editora Elsevier, Rio de Janeiro. 2012.
- BARNEY, J.B E HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e Vantagem competitiva**. São Paulo: Prentice Hall, 2011.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LEITURAS RECOMENDADAS

- A Arte da Guerra – Sun Tzu
- A Estratégia do Oceano Azul – W. Chan Kim Renée Mauborgne – Campus
- **Safari de estratégias - HENRY MINTZBERG**

O que é Administração?

- **Novo Dicionário Aurélio**
 - ✓ I – Ação de Administrar.
 - ✓ II – [Gestão de negócios públicos ou particulares]
 - ✓ III – Governo, regência.
 - ✓ IV – Conjunto de princípios, normas e funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, para se obter determinado resultado.
 - ✓ V – Prática desses princípios, normas e funções.
 - ✓ VI – Função de administrador; gestor, gerência.
 - ✓ VII – Pessoal que administra; direção.
 - ✓ Os teóricos definem administração como:

“Um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro funções principais interligados: planejar, organizar, dirigir e controlar.”

Funções da administração

PROCESSO OU FUNÇÃO	DESCRIÇÃO
Planejamento	<ul style="list-style-type: none">• Consiste em um processo de definição de objetivos, atividades e recursos.
Organização	<ul style="list-style-type: none">• É o processo de definir o trabalho a ser realizado, onde é definida a responsabilidade pela execução das atividades. Nessa etapa também são definidos quais os recursos que devem ser utilizados segundo critérios previamente estabelecidos.
Direção	<ul style="list-style-type: none">• A direção esta diretamente vinculada ao processo de execução, onde a direção vai acionar os recurso para execução de atividades e os objetivos.
Controle	<ul style="list-style-type: none">• Vai garantir o cumprimento dos objetivos e identificar a necessidade de modificá-lo.

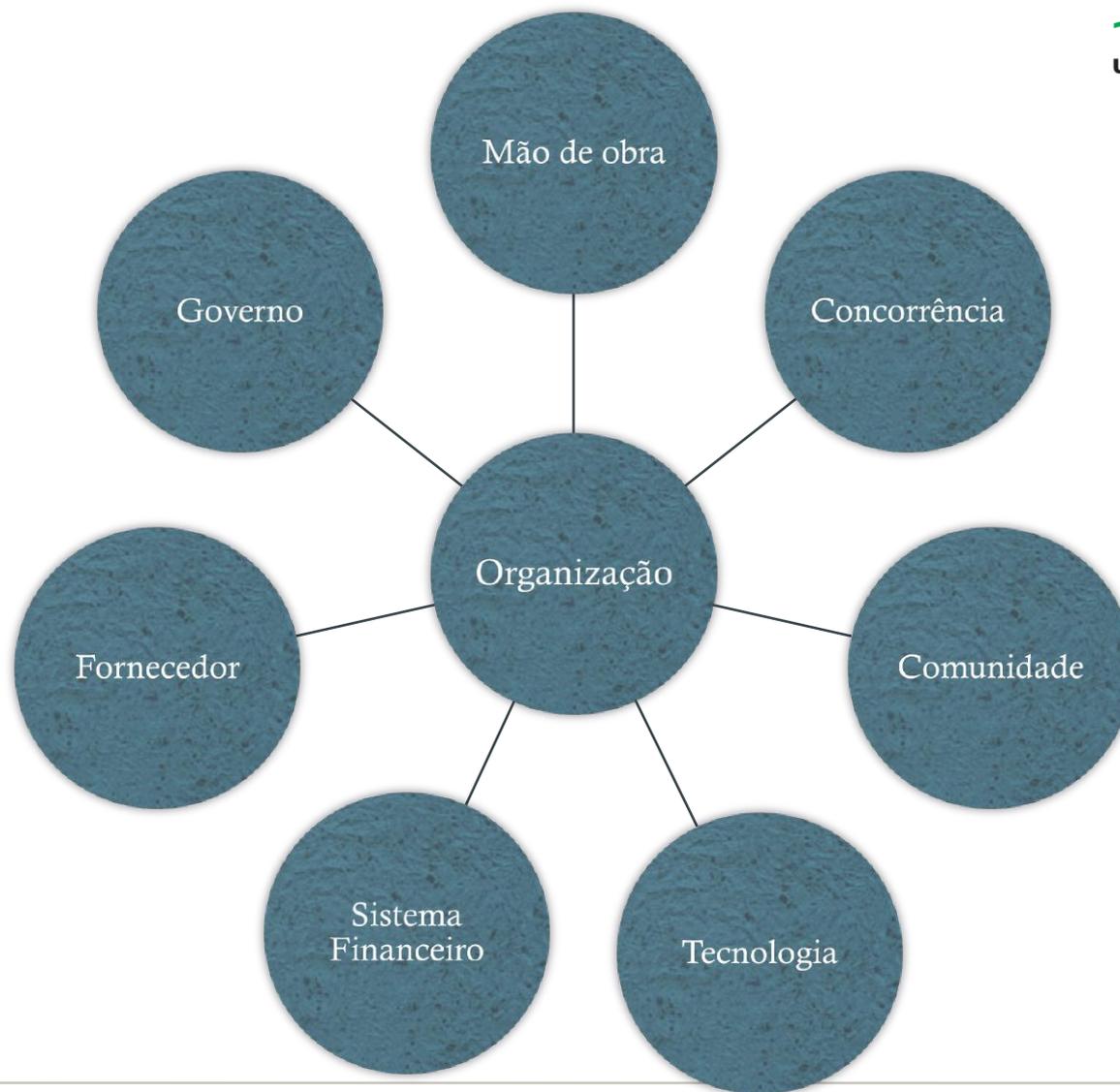
Planejamento estratégico

- Desafio Atual

Como melhorar o funcionamento das organizações ?

IMPROVISACÃO
X
PLANEJAMENTO

ADAPTAÇÃO



Improvisar

- É agir ao acaso.



Improvisar

- **Situação A:** Empresa Nascente Tradicional – Exceto tecnológicas
- **Situação B:** Empresas de alta tecnologia – multinacionais – plano de negocios – alto planejamento
- **Situação C:** Empresas de prestação de serviço
- **Situação D:** Alto índice de empreendedorismo, alta índice de planejamento e alta improvisação. (empresas tecnológicas)

EMPREENDEDORISMO

INOVAÇÃO
+
CONHECIMENTO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- É a seleção dos meios para realizar objetivos.
- O conceito de ESTRATÉGIA nasceu das situações de concorrências:
- guerra, jogos e negócios.

VÍDEO



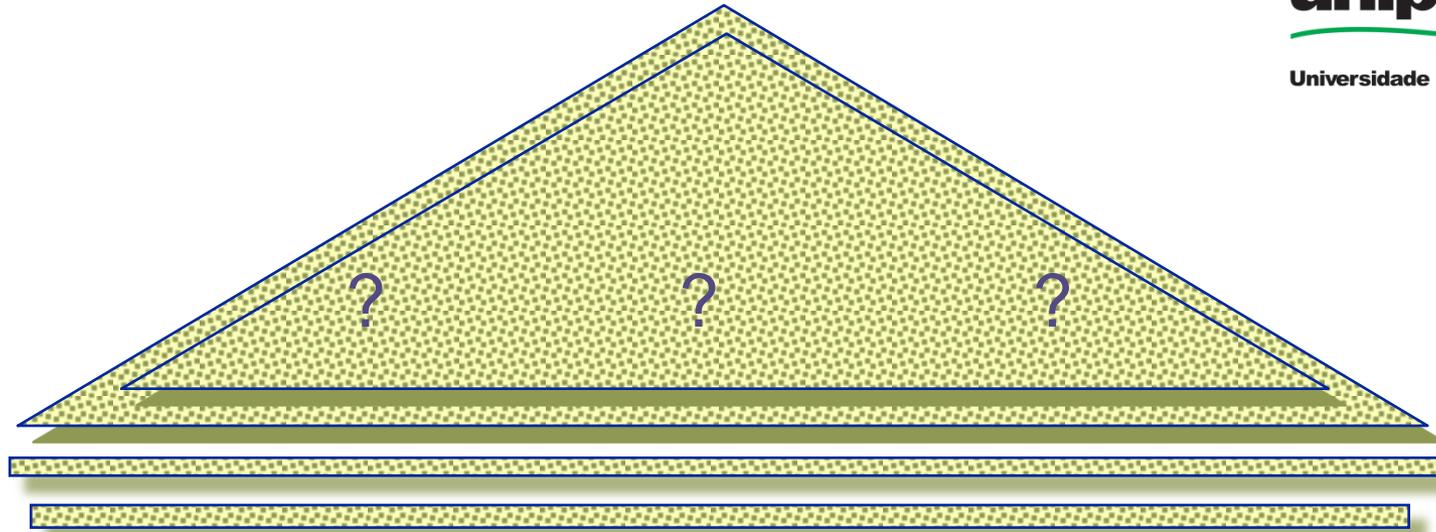
AUTENTIC
Som & Imagem

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- A REALIZAÇÃO DO OBJETIVO significa anular ou frustrar o objetivo do concorrente.
- A estratégia trabalha também na tentativa de enganar ou superar o concorrente.
- Quando não se tem superioridade absoluta, deve-se produzir superioridade relativa, por meio do uso habilidoso dos recursos disponíveis.
- Ex: Cavalo de Tróia.

PLANEJAMENTO





O QUE QUEREMOS DA NOSSA
ORGANIZAÇÃO ?

Quando o mar está calmo, qualquer barco navega bem

Shakespeare



Planejamento

“Planejamento é o processo contínuo de tomar decisões empresarias no presente, sistematicamente, e com o melhor conhecimento possível de seus resultados no futuro, organizando os esforços necessários para aplicar aquelas decisões e propiciar que os resultados possam ser comparados com as expectativas por meio de uma realimentação organizada”

Peter Drucker

Planejamento

- Por que Planejar ? (Mintzberg / Potter)
- A organização necessita coordenar suas atividades de modo integrado; (sistema)
- A organização necessita considerar o futuro.
 - Preparar-se para o inevitável, ter opções frente ao indesejável, controlar o controlável;
- A organização necessita exercer controle
- Vídeo

O Que é Planejamento ?

•Planejar está associado à idéia de preparação e controle do futuro a partir do presente através da reflexão sistemática sobre a realidade a enfrentar e os objetivos a atingir.



Planejamento

- Não diz respeito a decisões futuras, mas às decisões presentes que podem mudar o futuro.
- O planejamento é um processo sistemático e constante de tomada de decisões;
- É um processo de ações inter-relacionadas e interdependentes que visam o alcance de objetivos estabelecidos;
- É muito mais importante que o seu produto final;

Importância do planejamento

Predeterminação de eventos	<ul style="list-style-type: none">• Interferência no curso dos eventos.• Insatisfação com a situação.• Decisão que constroem o futuro.
Eventos futuros conhecidos	<ul style="list-style-type: none">• Decisões passadas projetam-se nos eventos do futuro.• Situação presente evolui de previsível.• Regularidade ou sazonalidade conduzem a fatos previsíveis.
Coordenação	<ul style="list-style-type: none">▪ Encadeamento de meios e fins interdependentes.

O que é necessário para planejar?

1. Conhecimento da situação;
2. Objetivos;
3. Estratégias;
4. Prazos;
5. Recursos.

Conhecimento da Situação

- Não se pode ir a lugar nenhum, se não soubermos onde estamos.

Pois é um diagnóstico da empresa o primeiro passo para que se possam fazer planos com chances de êxito.

Objetivos

Traçar metas que pretende que a empresa venha atingir .

- O objetivo não pode ser vago, deve ser expresso em números, para que exista a possibilidade de comparação com os resultados,
- Outra característica dos objetivos deve ser o realismo
- Pedir aos interessados para que eles mesmos digam o quanto são capazes de fazer e do que precisam para “chegar lá” .

Estratégias

- Uma vez definidos os objetivos claros e realistas de nosso plano, há que proporcionar condições para que os diversos responsáveis pela execução de cada parte do projeto possam ter um desempenho que garanta atingi-los.

Estratégias são as ações com que iremos apoiar cada fase de nosso plano, para que os objetivos sejam atingidos.

Prazos

- Times is money .
- Nenhum plano é plano se não tiver um cronograma ,
- O importante, ao se criar um plano qualquer, é que tanto os prazos quanto os objetivos, sejam claros e realistas, que sejam conhecidos e aceitos por todos os envolvidos.

Prazos são objetivos intermediários e que, se não forem cumpridos, o objetivo final do plano terá fracassado.

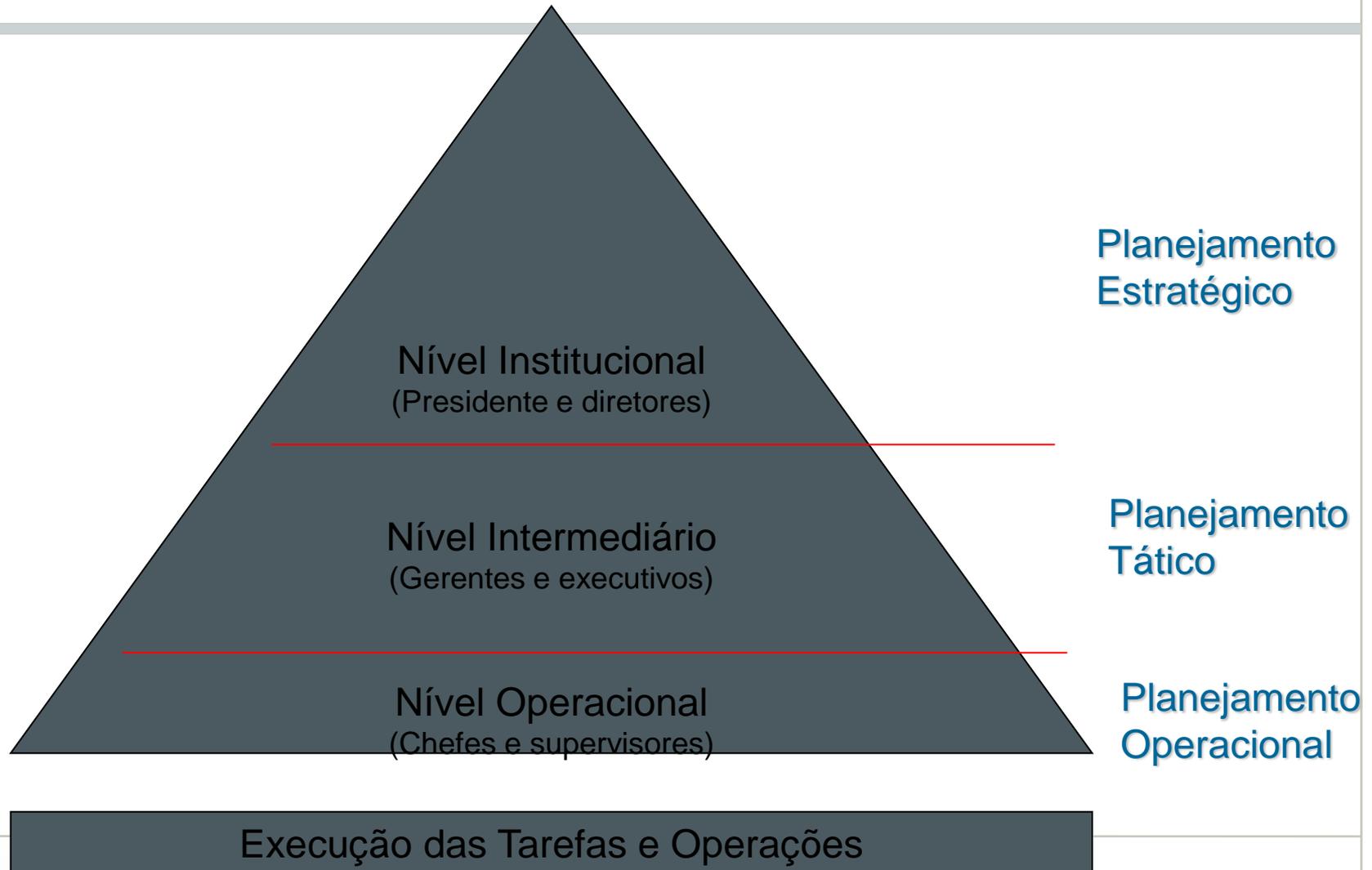
Recursos

- Para a execução de qualquer planejamento, há a necessidade de recursos, que podem ser:
 - Físicos;
 - Financeiros;
 - Humanos; ou
 - Materiais.

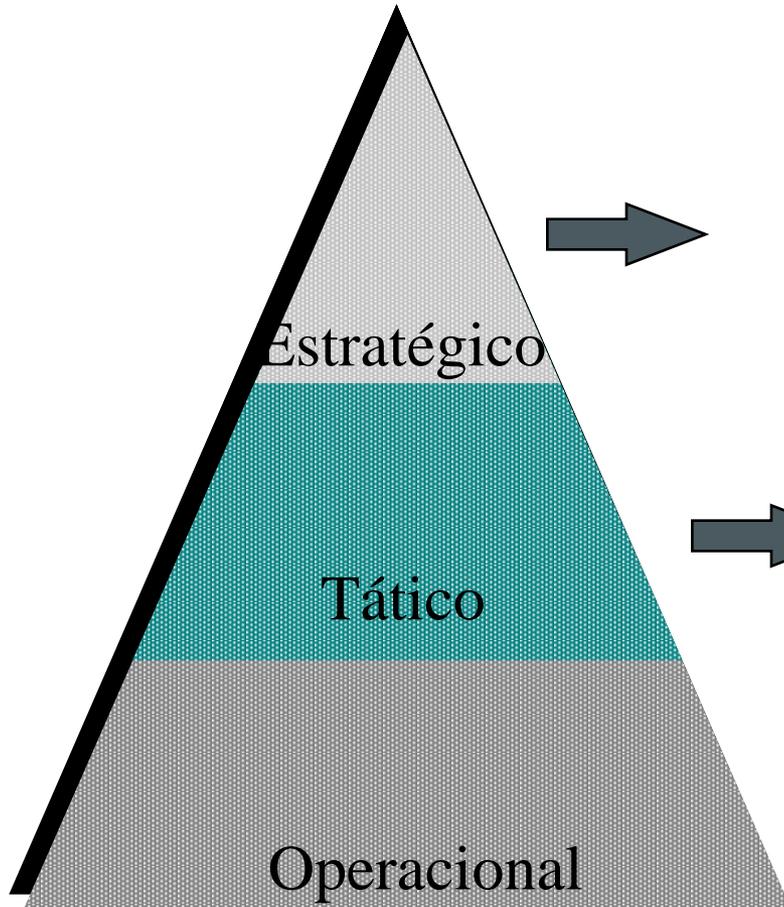
Obs:

Agora que já se estabeleceu objetivos, prazos, levantamento real da situação dos recursos da empresa, bem como as melhores estratégias para aplicar em cada passo do plano.

Níveis Administrativos da Organização



Níveis de Planejamento



Planejamento Estratégico:
Empresa como um todo em
relação ao seu ambiente

Planejamento Tático:
Otimizar determinada área
de resultado da empresa

Planejamento Operacional:
Otimização das operações
da empresa

Atividade

- Crie um Planejamento para uma atividade pessoal, exemplo: Viagem, compra de um carro, casa, Regime, fazer uma especialização, etc...
- Utilize os conceitos e técnicas aprendidas até agora.

ESTRATÉGIA

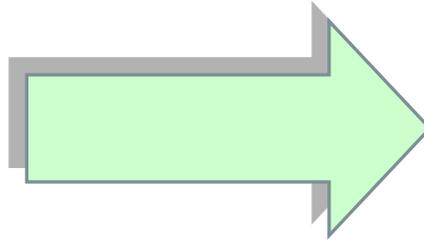


Estratégia

- O objetivo da ESTRATÉGIA é a vitória.
- Conceito de estratégia
 - A palavra estratégia significa a “arte do general”, deriva da palavra grega strategos, que significa General.
 - Basicamente significa que é o caminho escolhido, as ações estabelecidas e adequadas para atingir os objetivos da organização.

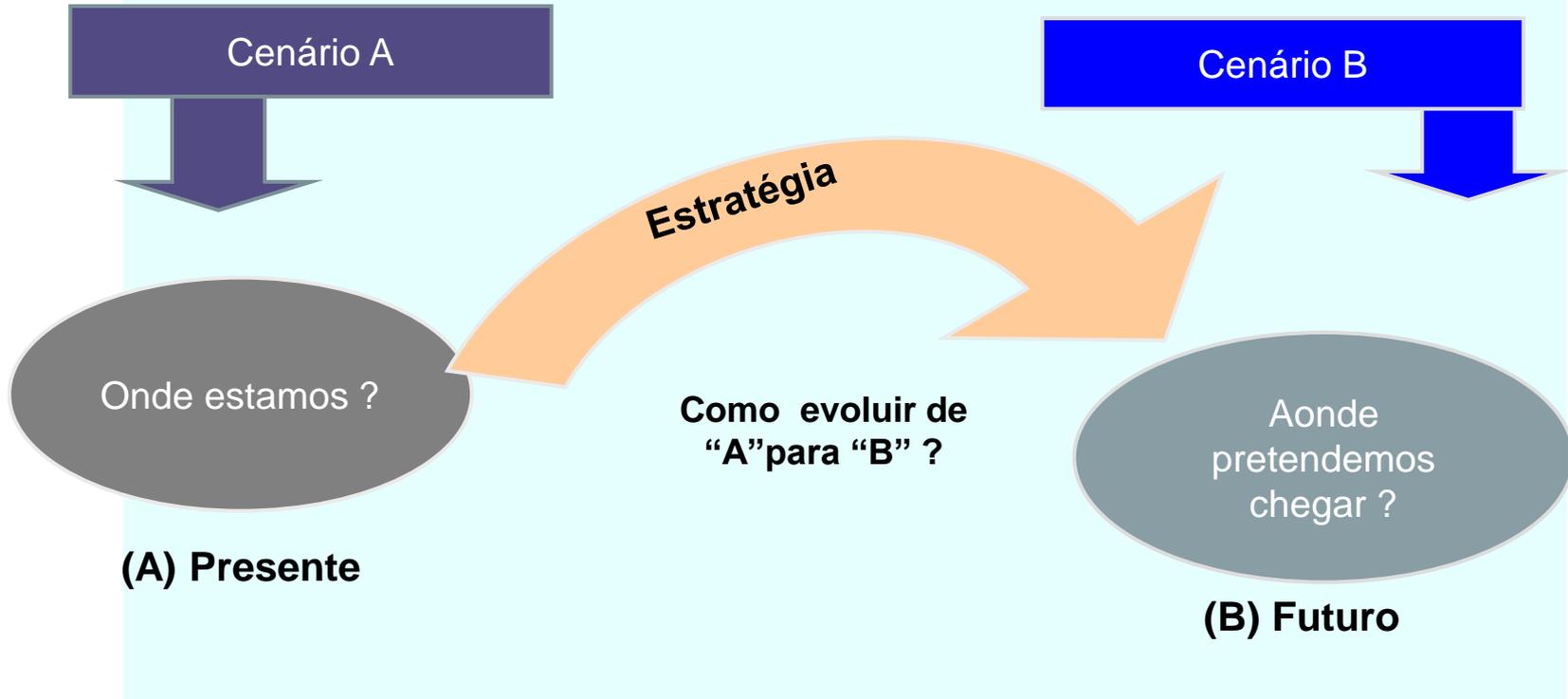
Estratégia

A estratégia é
uma corrida cujo
alvo é uma
posição ideal.



A estratégia é a
criação de uma
posição única e
valiosa, que inclui
um conjunto
diferente de
atividade

Estratégia



Estratégia é a arte de gerar valor

Estratégia

A estratégia tem a ver com:

- Futuro (Transformação e continuidade do negócio)
- Liderança (Visão e Missão)
- Mudanças externas (incertezas e riscos)
- Mudanças organizacionais (Valores, cultura e estrutura)
- Ambiente externo (oportunidades e ameaças)
- Ambiente interno (forças e fraquezas)

Estratégias de guerra aplicadas aos negócios

- **Estratégias Ofensivas:** Ganho de participação de mercado, conquista de clientes;
- **Estratégias de Defesa:** Lucratividade, proteção da parcela de mercado, posicionamento da marca;
- **Estratégias de Flanqueamento:** Idealizados para evitar o confronto, segmentos sem concorrência;
- **Estratégias de guerrilha:** enfraquecer a concorrência, ofensivas nos pontos fracos, promoções antes de lançamentos;

Estratégias de guerra aplicadas aos negócios

Toda organização enfrenta diversos exércitos (concorrentes) no campo de batalha (mercado), com suas armas (produtos e serviços) e estratégias (plano de negócios).

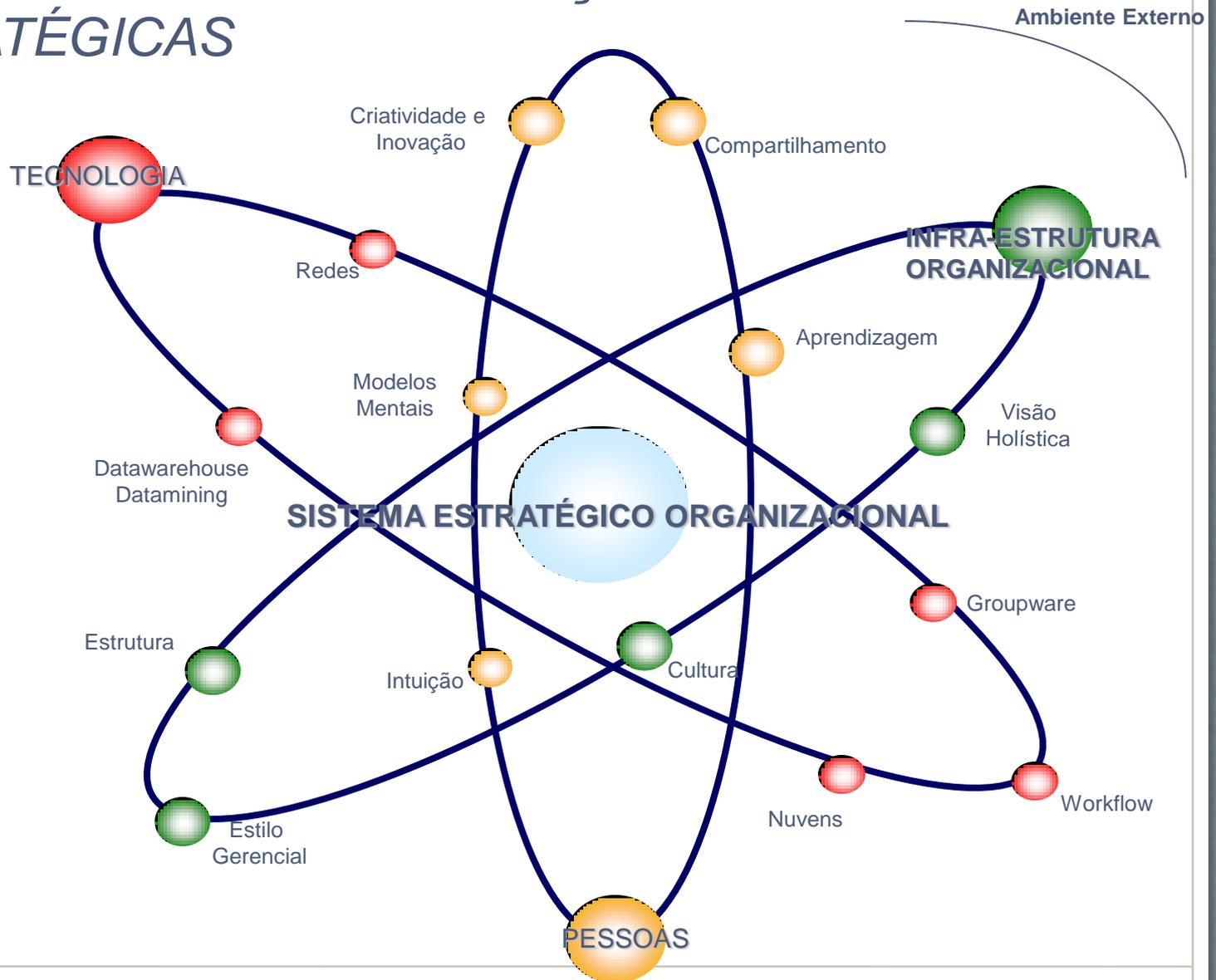
Estratégia

- Segundo Chiavenato (2012) a estratégia é:
- 1. É composta por **várias táticas simultâneas e integradas** entre si;
- 2. Para ser implementada ou executada, tornam-se necessárias **muitas táticas** que se **sucedem ordenadamente** no tempo;
- 3. É **definida pela alta administração**, enquanto a tática é de responsabilidade da gerência de cada departamento ou unidade organizacional

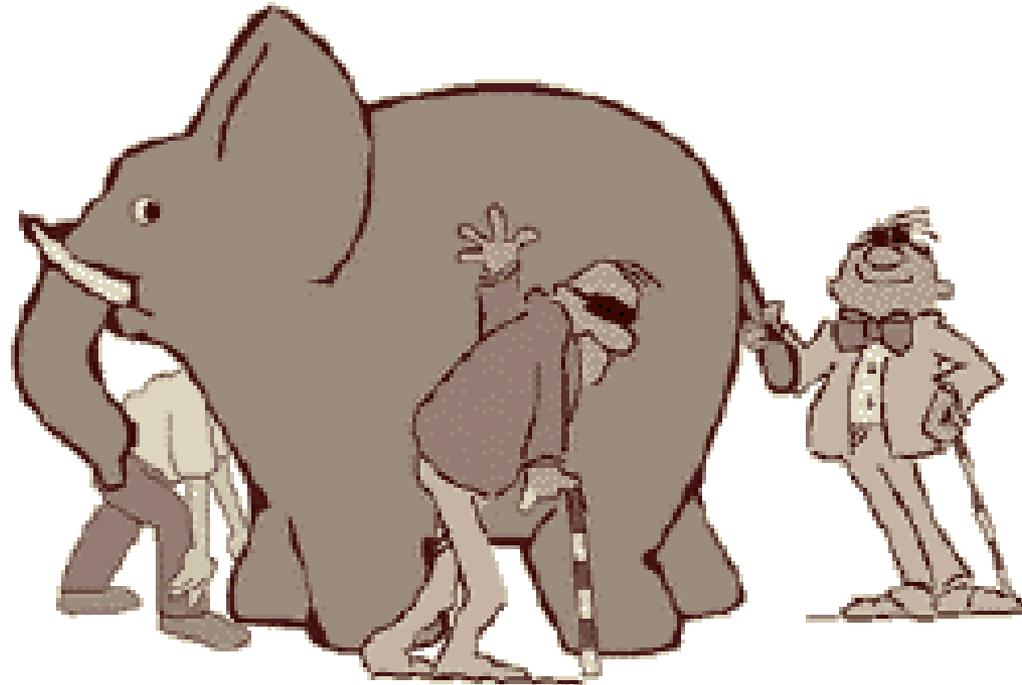
**PENSE
DIFFERENTE**



O NOVO MODELO DE ORGANIZAÇÕES DE ESTRATÉGICAS



Metáfora dos 6 cegos Hindus...



Estratégia

- Mudar é uma questão de sobrevivência para as organizações, e é o processo de planejamento estratégico que vai conduzi-las.
- A elaboração das estratégias é resultado da prática do pensamento estratégico exercida pelo estrategista.

Atividade

- Qual a importância do planejamento para as organizações?