



PLANO DE ORGANIZAÇÃO E GERENCIAMENTO

Empreendedorismo na área tecnológica

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE DE ENGENHARIA DE GUARATINGUETÁ
Programa de Pós-graduação em Engenharia Mecânica



Alessandra Ap^a Eugênio
Mateus Ricardo Nogueira Vilanova
Daniel Kunzler S. Carmo

Prof. Dr. Maurício Delamaro
Guaratinguetá, Novembro de 2009

Índice

- **Fundamentação teórica: plano de organização e gerenciamento como parte do plano de negócios:**
 - **Estatuto/procedimentos**
 - **Constituição jurídica**
 - **Capital e quadro societário**
 - **Gerenciamento da equipe**
 - **Gerenciamento de recursos**
 - **Gerenciamento de projetos e portfólio**
 - **Gestão do conhecimento e inovação**
- **Atividade interativa: Estudo de caso/Brainstorming**
 - **Mapa de competências para gestão de negócios**
 - **Análise SWOT;**





FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

PLANO DE ORGANIZAÇÃO E GERENCIMENTO



Plano de organização e gerenciamento: Constituição jurídica

O que precisa estar presente no plano de negócios para abertura formal de um novo empreendimento



Plano de organização e gerenciamento: Constituição jurídica



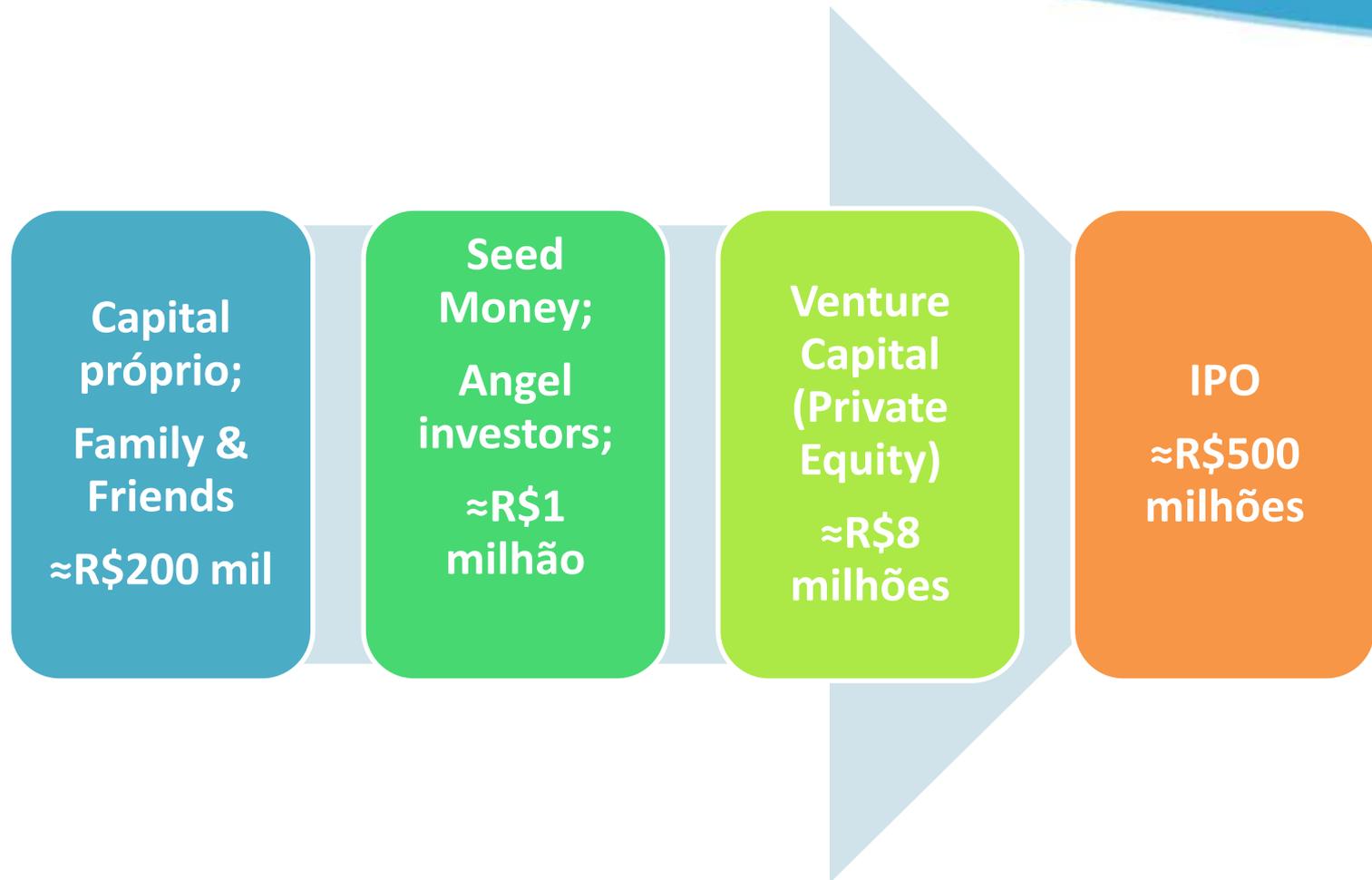


Plano de organização e gerenciamento:
Capital e quadro societário

Como planejar para obter e aumentar o capital necessário para investimento no desenvolvimento da tecnologia do empreendimento



Plano de organização e gerenciamento: Capital e quadro societário



Plano de organização e gerenciamento: Capital e quadro societário

Fapesp:

- PIPE – Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas
- Subvenção à custeio de pesquisa
- Fase 1: R\$125mil / 6 meses
- Fase 2: R\$500mil / 24 meses
- Fase 3: R\$500mil (inativo)

Finep:

- Subvenção Econômica:
- De R\$1milhão a R\$10milhões / 36meses
- PRIME:
- R\$120mil / 12 meses
- Apoio administrativo

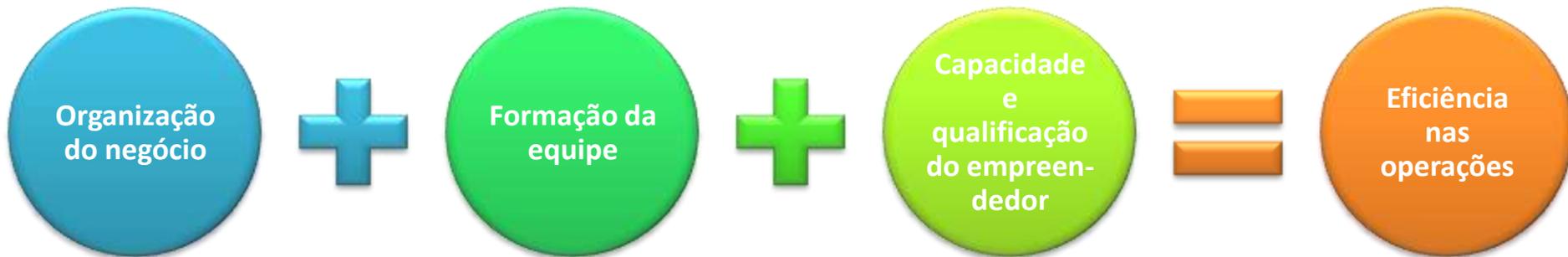
CNPq:

- Bolsas RHAЕ para contratação de pesquisadores
- R\$100mil

Bancos:

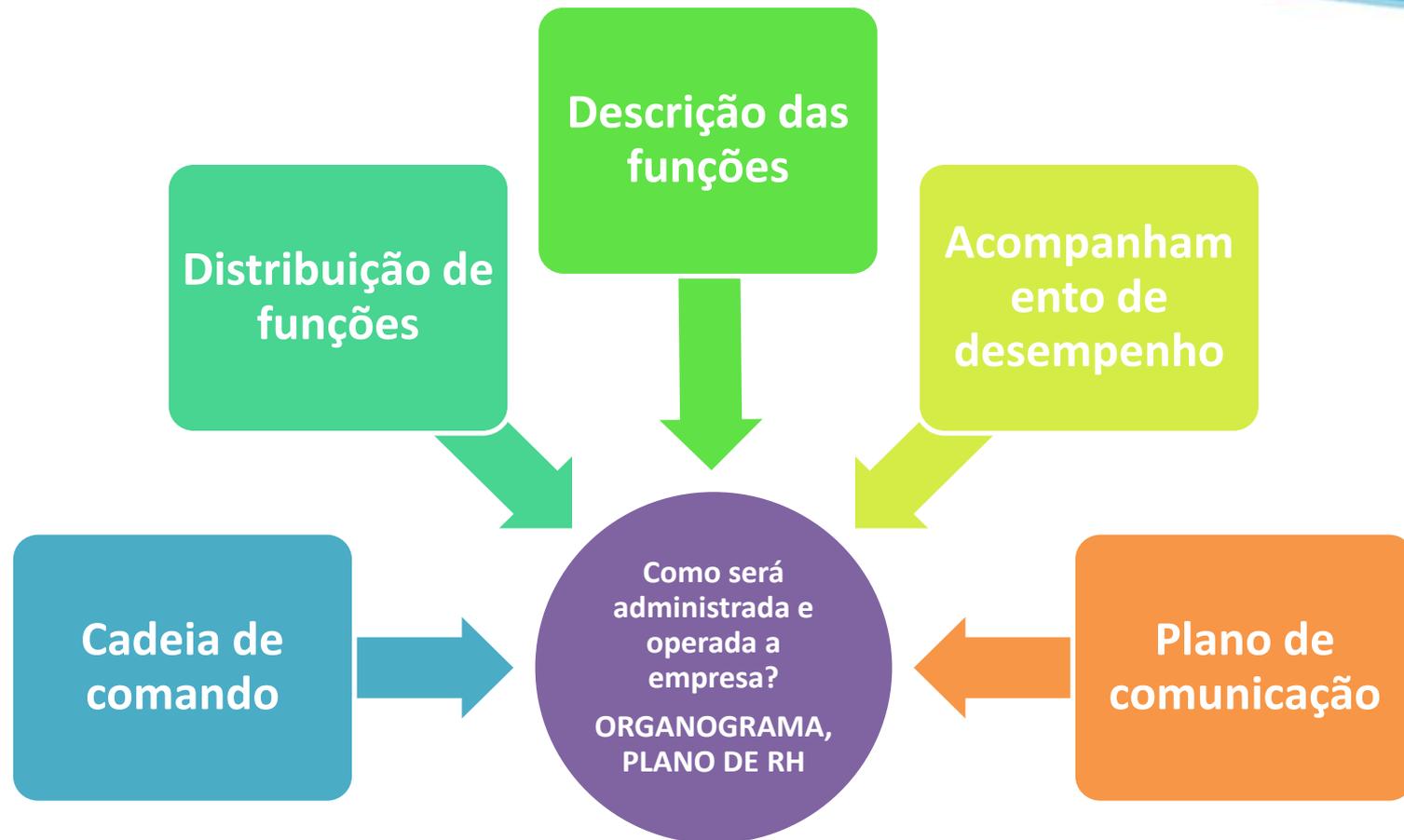
- Financiamento via cartão BNDES:
- Aquisição de equipamentos
- BB/CEF: PROGER Investimento
- Aquisição de bens de capital

Plano de organização e gerenciamento



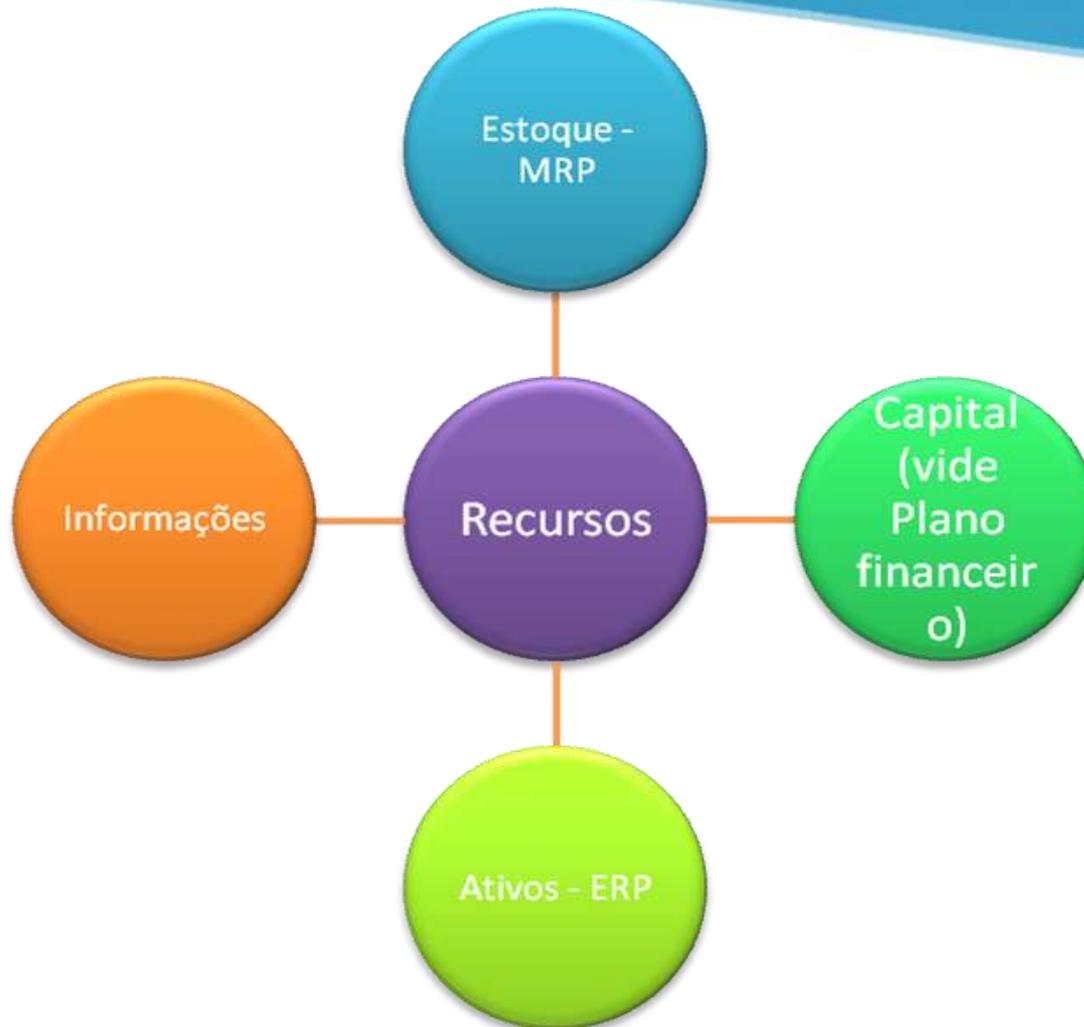
Método de análise: Mapa de competências

Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento da equipe





Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento de recursos



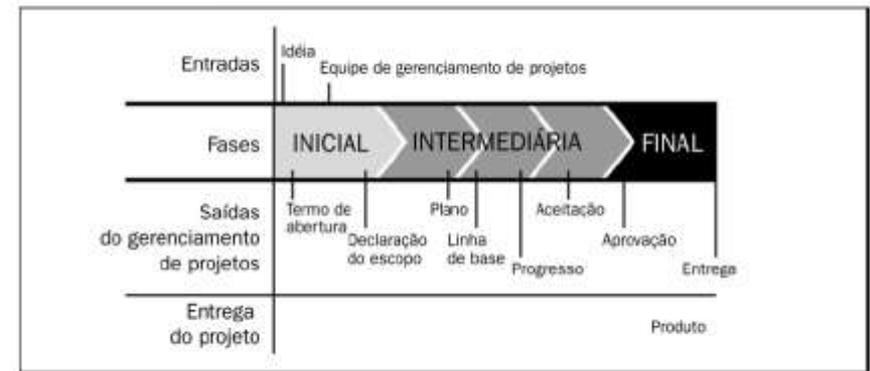
Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento de projetos e portfólio

O que precisa estar presente no plano de negócios no que se refere a gerenciamento de projetos e portfólio

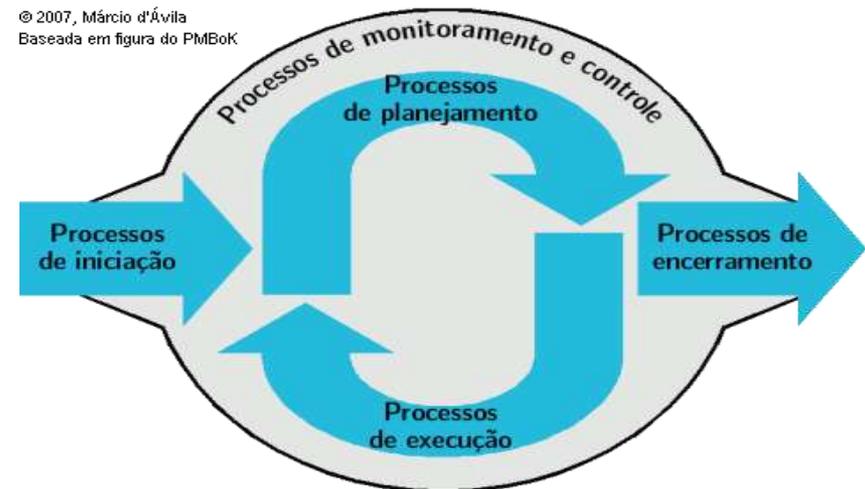
?

Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento de projetos e portfólio

- ▶ **Portfólio** – Linha de produtos ou serviços
- ▶ **Technology Roadmap**
 - Estudos avançados de tecnologia
 - Prévio estudo de mercado para os produtos
 - SWOT dos produtos/serviços
 - Obsolescência
 - Plano de substituição
- ▶ **Gerenciamento de projetos**
 - PMBOK
 - Rozenfeld
 - (...)



© 2007, Márcio d'Ávila
Baseada em figura do PMBoK



Processos de Gerenciamento de projetos PMBOK. PMI, 2004

Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento de projetos e portfólio

AMD Client Processor Roadmap: 2008-2011

Segment	2008	2009	2010	2011 NEW
Enthusiast Desktop	Agona 4 cores 4M cache, DDR2	Deneb 4 cores 8M cache DDR2/3		Orochi > 4 cores > 8M cache DDR3
Mainstream Desktop		Propos 4 Core 2M cache DDR2/3		Llano *APU 4 cores 4M cache DDR3 GPU
Mainstream Notebook	Griffin 2 cores 2M cache DDR2	Caspian NEW 2 cores 2M cache DDR2	Champlain NEW 4 cores 2M cache DDR3	
Ultraportable		Conesus NEW 2 cores 1M cache DDR2 BGA	Geneva NEW 2 cores 2M cache DDR3 BGA	Ontario *APU 2 cores 1M cache DDR3 GPU BGA
Mini-Notebook				
	65nm process	45nm process		32nm process

* Accelerated Processing Unit

Technology Roadmap de processadores AMD

Plano de organização e gerenciamento: Gerenciamento de projetos e portfólio

Quais atividades precisam ser planejadas para lançamento do primeiro produto/serviço no mercado





Plano de organização e gerenciamento:
Gestão do conhecimento e inovação



Objetivo principal: Busca de vantagens competitivas

Plano de organização e gerenciamento:
Gestão do conhecimento e inovação

**Competitividade, conceito
tradicional: eficiência técnica.**





capacidade
de desenvolver
processos
sistemáticos de
busca por novas
oportunidades



Eficiência
técnica



**COMPETITIVIDADE
MODERNA**

(CANONGIA; SANTOS;
ZACKIEWICZ , 2004)



superação de
obstáculos
técnicos e
organizacionais
via produção e
aplicação de
conhecimento

GESTÃO DO CONHECIMENTO



Conjunto de processos que visa à criação, utilização e disseminação do conhecimento dentro da organização (TEIXEIRA; SILVA; LAPA, 2004).

Tanto os conhecimentos formais quanto os conhecimentos implícitos nas experiências das pessoas (GOLDIN; OLIVEIRA, 2007).

GESTÃO DO CONHECIMENTO SEGUNDO BOSE (2004)

Disseminação do conhecimento

Gerenciamento do conhecimento

Armazenamento do
conhecimento

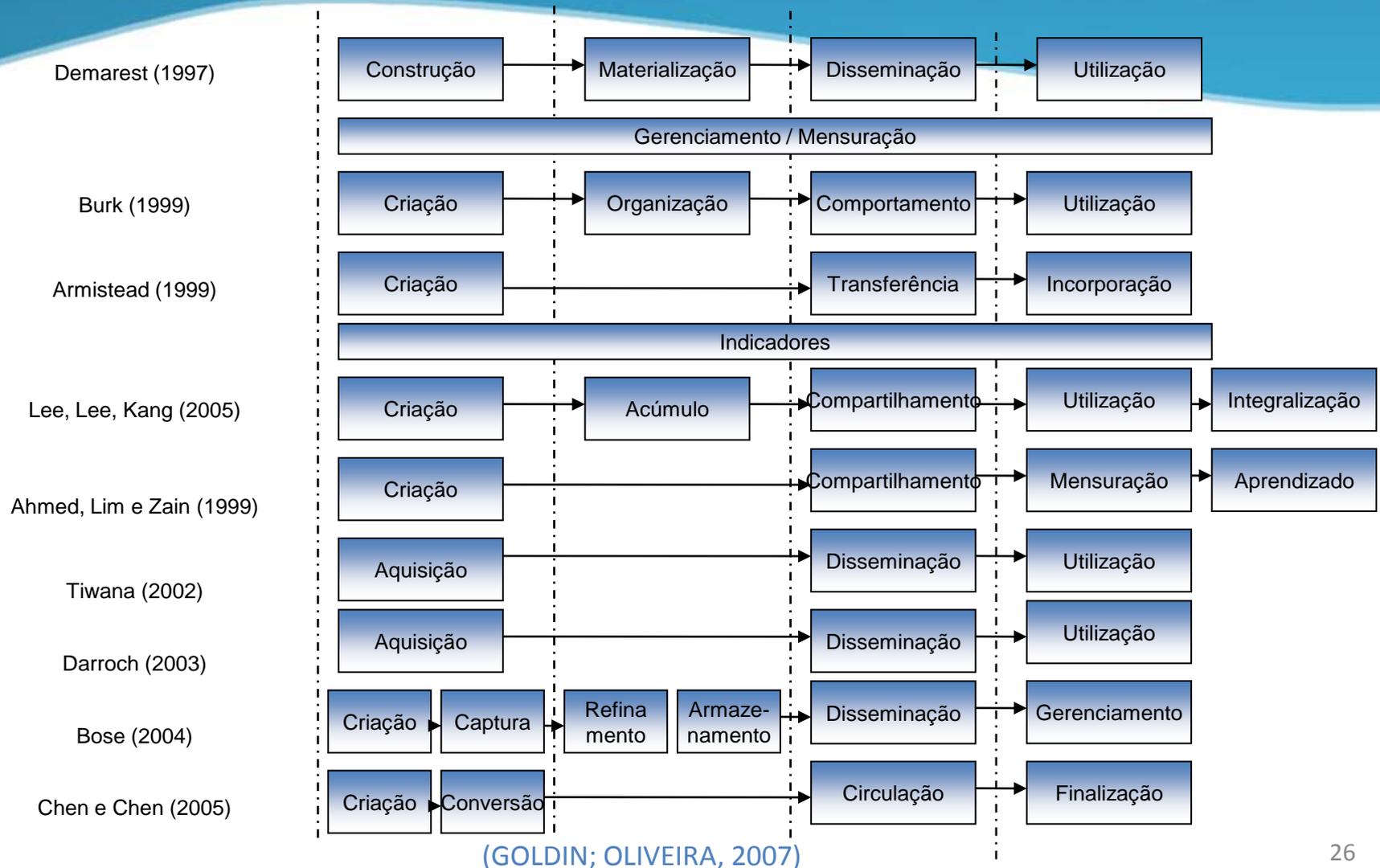
Refinamento do
conhecimento

Captura do
conhecimento

Criação
do
conheci-
mento



Plano de organização e gerenciamento: Gestão do conhecimento e inovação



Plano de organização e gerenciamento:
Gestão do conhecimento e inovação

“Busca por mecanismos e instrumentos, metodologias e formas de organização que garantam a capacidade de inovar”

(CANONGIA; SANTOS; ZACKIEWICZ , 2004).

GESTÃO DA INOVAÇÃO

(CANONGIA; SANTOS;
ZACKIEWICZ , 2004)

Nível interno à organização

identificação e construção de competências essenciais

armazenamento e circulação do conhecimento

identificação de oportunidades e execução de uma estratégia adequada de integração desses processos com a P&D e a produção

capacidade de contratar e vender competências

Nível externo à organização

captação de recursos

Interação com universidades, centros de pesquisa, fornecedores e concorrentes



ATIVIDADE INTERATIVA

MAPA DE COMPETÊNCIAS;
ANÁLISE SWOT;
ESTUDO DE CASO

Atividade interativa: Análise SWOT

- **SWOT:** Sigla em inglês para
 - Forças;
 - Fraquezas;
 - Oportunidades;
 - Ameaças.
- Método visual para identificação e melhoria dos aspectos fundamentais do plano de negócio.

Atividade interativa: Análise SWOT

ANÁLISE SWOT

Na conquista do objectivo



Atividade interativa: Análise de mapa de competências

- Método gráfico para análise de competências necessárias ao negócio;
- Auxilia identificação de falhas;
- Auxilia na busca de pessoal de competência complementar;
- Ajuda na identificação de risco do negócio.

APRENDER SEMPRE É UM BOM NEGÓCIO

Domínio Avançado

Domínio Intermediário

Domínio Básico

EMPREENDEDORISMO – Diz respeito ao desenvolvimento de um conjunto de características comportamentais essenciais para uma gestão de sucesso

LIDERANÇA – Abrange a condução de ações e esforços que promovam resultados em favor de um grupo ou da comunidade

NEGOCIAÇÃO – Diz respeito à forma como as ações são articuladas para obter desenvolvimento e lucro em seu negócio

DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES – Abrange a condução de um grupo, o clima de trabalho, a integração, a motivação para a tarefa e o relacionamento ético com as pessoas

ASSOCIATIVISMO – Diz respeito à cooperação entre empresas, à união para se fortalecer em conjunto e ao esforço coletivo para geração de trabalho e renda

SÓCIOS EMPRESARIAIS – Diz respeito ao conhecimento sobre o conceito e à caracterização da sociedade, papel e comunicação dos sócios

GESTÃO DE PESSOAS – Diz respeito à seleção dos colaboradores, como estimulá-los e gerir os recursos humanos

MARKETING – Abrange o modo como o negócio e seus produtos são expostos no mercado, a maneira como se torna conhecido e desejado pelos clientes

ANÁLISE DE MERCADO – Trata da visão da oportunidade de um negócio se concretizar no mercado, considerando os consumidores, a concorrência e os fornecedores

BUSCA DE RECURSOS FINANCEIROS – Trata-se de como captar recursos no mercado

ANÁLISE E PLANEJAMENTO FINANCEIRO – É a competência de analisar e projetar estratégias para o negócio a partir de informações financeiras

CONTABILIDADE – Trata do conhecimento de informações contábeis que possibilitem a tomada de decisões gerenciais

QUALIDADE – Abrange a compreensão dos conceitos de qualidade, planejamento estratégico, ambiente, processos e o comportamento das pessoas para a qualidade

FORMAÇÃO DE PREÇO – É o domínio de como estruturar os preços dos produtos, considerando os custos e a margem de lucro

CONTROLES FINANCEIROS – Diz respeito à análise financeira da empresa, por meio de instrumentos de controle, previsão e análise de caixa

VENDAS – Trata do domínio das técnicas de venda, das estratégias comerciais, da percepção de oportunidades de realizar negócios e do conhecimento do comportamento de quem compra

ATENDIMENTO AO CLIENTE – Diz respeito aos procedimentos para atender aos clientes, à postura de sua empresa e de seus colaboradores perante os clientes

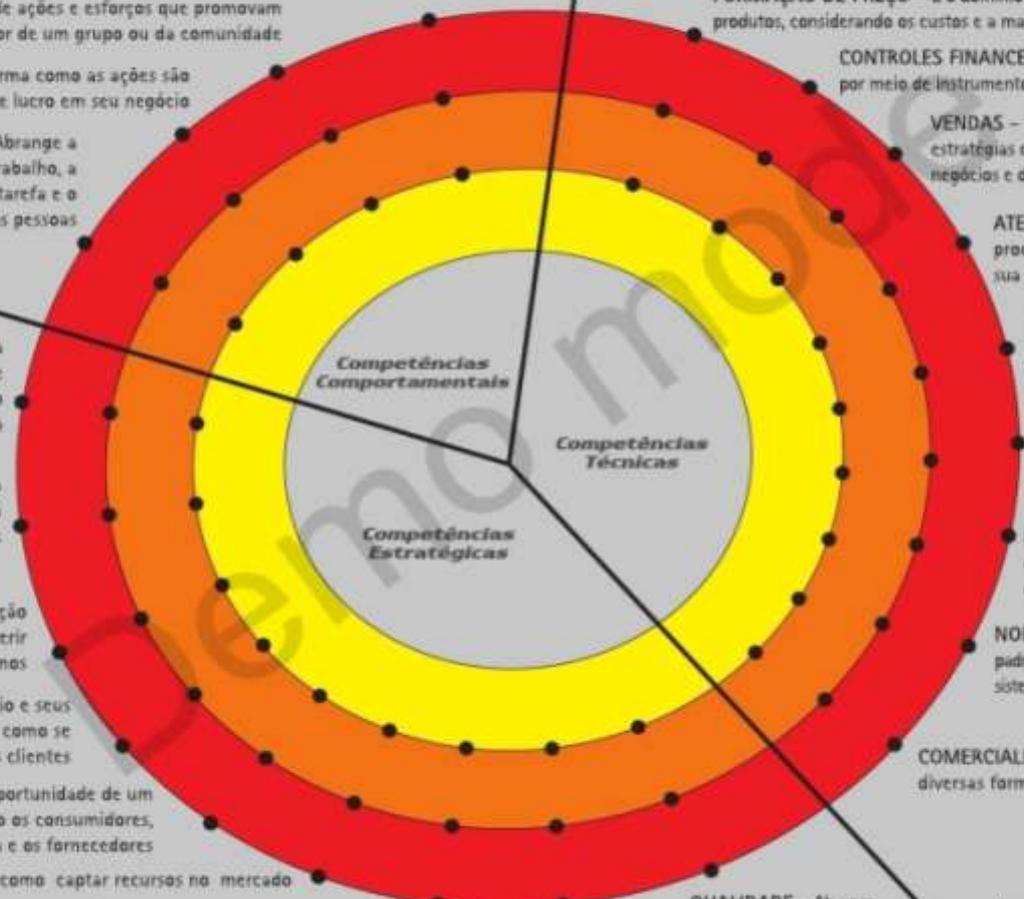
EFICIÊNCIA ENERGÉTICA – Abrange o modo como se trabalha os recursos energéticos, a eliminação de desperdícios e a otimização do desempenho

TÉCNICAS DE PRODUÇÃO – Diz respeito ao domínio do processo produtivo, das técnicas de produção, do planejamento para se produzir

LOGÍSTICA E DISTRIBUIÇÃO – É o conhecimento sobre os princípios para distribuição de produtos, desde a entrada até a entrega ao cliente

NORMAS ISO 9000 – Diz respeito à melhoria e padronização dos processos produtivos e implementação de sistemas de Gestão da Qualidade

COMERCIALIZAÇÃO – Trata do conhecimento sobre as diversas formas de disponibilizar um produto no mercado



COMO UTILIZAR O MAPA

Atividade interativa: Estudo de caso

VÍDEO: Estudo de caso de uma empresa de TI

**ATIVIDADE: Análise SWOT e mapa de
competências**

Atividade interativa: SWOT

	Pontos positivos	Pontos negativos
Fatores internos	<p>Gestão profissional; Capacidade de identificação de competências; Capacidade de identificação de necessidades; ISO9001; Boa gestão comercial.</p>	<p>Marca desconhecida, pouco trabalho de branding; Alto número de funcionários; Apenas mercado nacional.</p>
Fatores externos	<p>Arranjo produtivo local; Vocação brasileira; Grande mercado de empresas carentes de gestão; Alto custo dos concorrentes</p>	<p>Possibilidade de concorrência externa; Sem barreira de entrada; Tendência de padronização de dados de ERP; Tendência de sistemas Web.</p>

Bibliografia

- BOSE, R. *Knowledge management metrics*. Industrial Management & Data Systems, v.104, n.6, 2004, p.457-468.
- CANONGIA; SANTOS; ZACKIEWICZ , FORESIGHT, **Inteligência competitiva e gestão do conhecimento: instrumentos para a gestão da inovação**, GESTÃO & PRODUÇÃO, v.11, n.2, p.231-238, mai.-ago. 2004
- GOLDIN, V; OLIVEIRA, M. **Indicadores para a gestão do conhecimento na visão de especialistas**. Read – Edição 57 Vol. 13 N 3 set-dez 2007
- TEIXEIRA, J.; SILVA, R.; LAPA, E. **Os projetos de implantação**. In: SILVA, R.V.; NEVES, A. (Org.) *Gestão de empresas na era do conhecimento*. São Paulo: Serinews, 2004, p.443-473.
- BERRY, T. *How to perform a SWOT Analysis*. Disponível em: <http://articles.bplans.co.uk/marketing-a-business/how-to-perform-swot-analysis/300> . Acesso em out/2009.
- PEDERSEN, S. (2005) *Call in the SWOT Team: Produce more opportunities to expand your business*. Disponível em: <http://ezinearticles.com>. Acesso em out/2009.



Bibliografia

- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (2004). *A guide to the project management body of knowledge: PMBOK guide*. 3ª ed. Pennsylvania, Project Management Institute.
- ROZENFELD, H. et al (2006). **Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo, Saraiva.

Outras fontes (sites):

<http://articles.bplans.co.uk> - Business Plans

www.fapesp.br – FAPESP - Fundação de amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo

www.dilbert.com - Dilbert

www.finep.gov.br – Finep – Financiadora de Estudos e Projetos

www.bndes.gov.br – BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

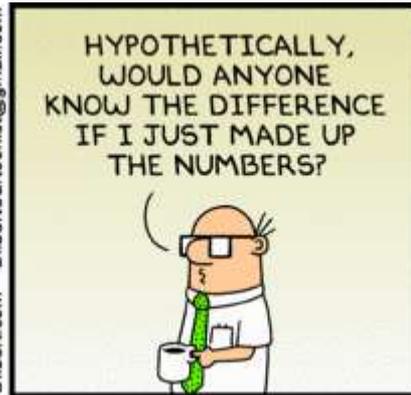
www.endeavor.org.br – Instituto Endeavor

www.sebrae.com.br – SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Peq. empresas

Gerenciamento
de projetos,
liderança



Gerenciamento
de recursos e
pessoas



Plano de
negócios



Fim