

FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO: UM COMPARATIVO ENTRE O NOVO E O CLÁSSICO

Emerson Oliveira Almeida¹

Introdução

Planejar é criar os meios para alcançar um objetivo específico, ou seja, mapear, limitar as ações e direcionar as atividades para um fim. Entretanto, ao articular os pensamentos e as ações em prol de algo, o empreendedor deve levar em consideração as influências que seu plano pode sofrer, visto que, a maneira que esses obstáculos serão tratados definirá o sucesso ou não. Quando tratasse de negócio, o empreendedor está à mercê de diversos elementos que não podem ser controlados ou mensurados com precisão, mas, quando tomada às medidas apropriadas, ele minimiza as consequências. Dessa ideia nasce as ferramentas de planejamento, o qual é discorrido no decorrer do texto, assim como sua estrutura, funcionamento, relevância, aplicação e motivação para seu uso.

Materiais e Métodos

Por meio de revisão bibliográfica, foi elaborado um estudo das estruturas do Modelo Canvas e do Plano de negócio. O modelo de negócio Canvas é proveniente dos esforços de Alexander Osterwalder, Yves Pigneur e uma equipe de 470 pessoas de 45 diferentes nações (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011), tendo em vista um mercado cada vez mais exigente, dinâmico e competitivo. “Precisamos de um conceito de modelo de negócios que todos compreendam” (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p.15), portanto, todos os envolvidos e interessados necessitam partir do mesmo ponto e falar a mesma língua, quando o assunto é os objetivos da empresa que se pretende colocar ou está no mercado. O modelo criado por eles consiste em um mapa de ideias, que por sua vez contém os principais elementos que constituem a empresa, ou seja, o que o empreendedor precisa observar para planejar suas ações.

O Canvas é composto de nove elementos que possuem íntima relação entre si, os quais são divididos em dois blocos principais: (SC) Segmento de Cliente, (PV) Proposta de Valor, (CN) Canais, (RC) Relacionamento com Cliente, (R\$) Fonte de Receita, (RP) Recursos Principais, (AC) Atividades-Chaves, (PP) Parceiras Principais e (C\$) Estrutura de Custo (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Recomenda que seja impresso em superfície que permita a colagem de pequenos *post-it*, que por sua vez serão desenhados e/ou anotados pequenos textos, para daí serem inseridos em uma das partes do mapa.

O SC define para quem a empresa irá criar valor, isto é, quem são seus clientes, quem a organização atenderá. O elemento PV consiste no

¹ emerson.oliveira.almeida@gmail.com – Discente - Graduação - Faculdade Cidade Verde

valor que será entregue a esse cliente, ou seja, qual tipo de bem ou serviço oferecido ao mercado. Em sequência está o CN, definindo como o cliente irá adquirir esse valor gerado dentro da organização, sempre relevando o interesse do cliente. Já o RC denominará a interação com o cliente, também delimita as ferramentas que permite essa relação, ou seja, a maneira de conversar com o cliente. O item R\$ define o que o cliente está disposto a pagar, como ele paga atualmente por esse valor. Essa é a fonte de receita da empresa, portanto, deve-se oferecer algo de real valência e sustentável financeiramente ao cliente (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Esse primeiro bloco encerra a essência do relacionamento com o cliente, mercado e como ocorre a geração de receita. Importante salientar que o bloco dois oferece ao um, o meio de atender esse cliente, isto é, os mecanismos que são necessários para sustentar os valores oferecidos pela organização. O item RP descreve o que será necessário para sustentar a proposta de valor da organização, como será atendida essa demanda do mercado. O elemento AC discorre sobre o que será necessário fazer, para assim colocar em prática a proposta de valor, ou seja, as atividades fundamentais desempenhadas na empresa. O elemento PP clareia ao empreendedor quem são os parceiros que ajudarão a empresa atender, manter e fidelizar seus clientes, nesse componente estão as alianças estratégicas necessárias a organização. Por fim o C\$ ou o custo necessário a manutenção do empreendimento, os valores que correspondem a cada um dos elementos da empresa (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). De fácil compreensão, dinâmica e inovadora são características que definem o Canvas e sua metodologia de atuação.

A ferramenta tradicional para planejamento de negócios chama-se Plano de Negócio que tem como objetivo “[...] promover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento” (DORNELAS, 2005, p.93), portanto, é a visão panorâmica do negócio, mas também a descrição dos elementos que o compõem. Assim elenca o seguinte: Capa, Sumário, Sumário Executivo, Análise Estratégica, Descrição da Empresa, Produtos e Serviços, Plano Operacional, Plano de Recursos Humanos, Análise de Mercado, Estratégia de Marketing, Plano Financeiro e Anexos.

A Capa deve ser limpa, ou seja, conter apenas as informações necessárias, já que será o primeiro a entrar em contato com o leitor. O Sumário contém os títulos e páginas aonde encontra cada tema, assim facilitando o leitor encontrar o que precisa. O Sumário Executivo possui a síntese de cada tema tratado pelo documento, isto é, uma breve introdução do que cada tema irá apresentar, portanto, deve ser conciso e claro. A seção Análise Estratégica possui os rumos e metas que a empresa definiu, logo, será por meio disso que os demais elementos serão desenvolvidos. O elemento Descrição da Empresa irá conter a documentação que será necessária para sustentação da empresa, assim como, sua missão, visão, valores, certificados, entre outras coisas que caracterizam e dão forma ao corpo da empresa. O Produto e Serviço destinam-se a descrever o processo produtivo de seu bem ou serviço, ciclo de vida, suas tecnologias, isto é, discorrer sobre o produto que a empresa produz. O Plano operacional possui

todas as informações de como a empresa irá produzir sua gama de produtos, indicadores de perdas e defeitos, quantidade de pessoal em cada etapa produtiva, enfim, o que será necessário para fazer funcionar a empresa operacionalmente. O Plano de Recursos Humanos constitui toda tratativa dispensada a equipe de colaboradores, os treinamentos, níveis hierárquicos, escopo de atividades, formação acadêmica, ou seja, todos os elementos que influem na gestão de pessoas. O próximo item é a Estratégia de Marketing que a organização irá utilizar, necessariamente composto de suas ferramentas que aportam sua produção ao mercado, estudo de compradores potenciais, promoções e todos os métodos de comercialização. No que cabe ao Plano Financeiro estão listados o fluxo de caixa, indicadores financeiros, balanços, em suma, tudo que concerne aos elementos financeiros. Por derradeiro está o Anexo, em que estarão alocados elementos que apesar de relevante, não coube dentro dos anteriores, como o *curriculum vitae* dos sócios, se houver, informes e pesquisas externas que atraem a empresa ao mercado, imagens da organização e outros elementos que permitam verificar a proficiência do empreendedor e provisão tomada para efetivar a empresa no mercado (DORNELAS, 2005). Observasse que o plano de negócio convencional é metódico, extremante descritivo e reativo ao mercado, no que cabe entender as suas intermitências.

Resultados e discussão

As ferramentas de auxílio a gestão de negócio, isto é, o modelo convencional e o modelo Canvas, são extremante opostos quanto às suas estruturas, mas é possível perceber que buscam sistematizar o processo de planejamento da empresa.

Conhecer e compreender o ambiente que o negócio está inserido permitirá criação de modelos de negócios mais sólidos e competitivos (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011), isto é, conhecer o mercado em que a organização está condicionada e assim, desenvolver um planejamento estratégico sempre observado as variáveis que influenciam o seu desempenho, tornou-se fundamental para uma boa saúde financeira.

A falta de planejamento está em primeiro lugar como causa dos insucessos (DORNELAS, 2005), ou seja, o sucesso do negócio está condicionado aos objetivos que foram definidos pelo empreendedor, logo, a falta ou pouca clareza dessas metas, tende levar ao fracasso o negócio. “Um modelo de negócio descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (OSTERWALTER, PIGNEUR, 2011, p.14), deste modo, fica ratificado que o planejamento das ações da empresa frente ao mercado tornasse imperativo, visto que, a competitividade e constante intermitência econômica, influem diretamente no resultado da organização ou até mesmo em sua sobrevivência.

No ano de 2014 foi fechado o total de 145. 894 mil empresas de micro e pequeno porte em todo o Brasil (EMPRESÔMETRO, 2015), nesta mesma linha, o alerta é que devido o momento econômico que passa o país, a

previsão para este ano é que acentue o crescimento na mortalidade das MPEs (DCI, 2014). A imprensa de forma geral demonstra certo pessimismo quando ao crescimento do número de novos negócios e dentro desse cenário que as ferramentas de gestão e planejamento tornam o diferencial entre sobreviver ou não.

Dentro da necessidade crescente de planejamento, muitas vezes negligenciado pelos empreendedores, vem-se consolidando as práticas e ferramentas de apoio à gestão de negócios, assim podem ser citados: Modelo de Negócios Canvas e Plano de Negócio, este último já bem conhecido.

Considerações Finais

Por meio de revisão bibliográfica, ocorreu o estudo das estruturas do Modelo Canvas e do Plano de negócio. A primeira caracteriza-se pelo grande dinamismo e forte impulso a inovação, em revés, a segunda destaca-se pela capacidade de documentar e elencar grande número de informação. Nesse contexto surge um comparativo entre as duas ferramentas de apoio à gestão, que afunilam exatamente na tentativa de sistematizar o processo de planejamento dentro da empresa. No entanto, a negligência dos empreendedores no ato de planejar ou a falta de conhecimento específico sobre o tema, tem-se tornado o maior empecilho nessa luta. No que compete as duas ferramentas e sua tentativa de tornar “tangíveis” os vários elementos que influenciam o planejamento da empresa, percebe-se que a sua eficiência está condicionada ao grau de proficiência do usuário, ou seja, quanto maior o conhecimento do empreendedor sobre o mercado mais refinada e precisa será suas ações, portanto, as ferramentas servem para organizar as ideias, perceber elementos adjacentes e definir a melhor ação frente ao mercado.

Referências

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 2 Ed. Elsevier, 2005. 7 reimp.

EMPRESOMETRO. Estatísticas de empresas. Disponível em: <<http://empresometro.cnc.org.br>>. Acesso em: 5 abr. 2015.

JORNAL DCI. Diário Comercio, Indústria & Serviços. 2014. Disponível em: <<http://www.dci.com.br>> Acesso em: 5 abr. 2015.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**: Inovação em Modelo de Negócios. Ed. Alta Books, 2011.