



Profa. Dra. Vania  
Passarini Takahashi

# GESTÃO 2

**USP**  
**FCFRP**



Revisão Conteúdos: Gestão 1

Estrutura: Gestão 2



# Farmacêutico e a Gestão



Assumir  
**REONSABILIDADES**

Empreendedor  
Inovador  
Trabalhar em Equipe



Ser/ Estar  
**COMPROMETIDO**



**Objetivos/ Metas/ Ações/ Visão Estratégica**  
**Orçamento/ Receita/ Procedimentos/**  
**Produção/Logística/ Distribuição/**  
**Gerenciamento e Controle de**  
**Qualidade/ MARKETING/ Vendas.**

**PESSOAS: Colaboradores /Parceiros/**  
**Clientes/ Consumidores/Fornecedores**

**Planejar, Organizar, Controlar,**  
**Liderar, Comunicar, Negociar,**  
**Tomar decisão**

**Gerenciar**  
**Conflitos**  
**Riscos**



# Competência

D  
I  
M  
E  
N  
S  
Õ  
E  
S

conhecimento

Saber Saber

Conhecimento técnicos,  
escolaridade, cursos,  
especializações, etc

habilidades

Saber Fazer

Experiência, capacidade  
do indivíduo

atitudes

Saber Agir

Ter atitudes compatíveis  
para atingir eficácia em  
relação aos  
conhecimentos e  
habilidades adquiridas

valores  
pessoais

Saber Ser

# No novo cenário de negócios

Função	Deve ser entendida como:
Planejamento	<input type="checkbox"/> Gerando valor estratégico
Organização	<input type="checkbox"/> Construindo uma organização dinâmica
Liderança	<input type="checkbox"/> Mobilizando pessoas para contribuir com novas soluções
Controle	<input type="checkbox"/> Aprendizagem e mudança contínuas

# TEORIAS DE LIDERANÇA

Teorias de Traços de Personalidade

Teorias do Comportamento

Teorias Situacionais ou Contingenciais

Teorias do Carisma

# Características de um Líder



- Criar e dar a visão
- Conhecer e escutar a equipe
- Definir metas desafiadoras, superáveis e viáveis
- Delegar e Trabalhar e Contribuir
- Analisar a situação
- Incentivar
- Criar ambiente de trabalho saudável para proporcionar crescimento e sucesso
- Manter contato constante (não deixar a equipe sozinha na jornada)
- Zelar pelos resultados (acompanhar as tarefas)
- Deixar as pessoas tomarem decisões
- Servir aos outros
- Reconhecer um bom trabalho
- Possuir visão focada
- Conquistar a lealdade e confiança

---

MOTIVAÇÃO

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO TRABALHO



# Equipes de Trabalho

“Um grupo torna-se **EQUIPE** quando tem objetivos e metas comuns, quando é gerenciado e liderado por uma ou mais pessoas, quando todos os membros são interdependentes e quando atingir os objetivos exige colaboração.

Uma **EQUIPE** usa as competências e os recursos de todos os seus membros, planeja suas atividades, é sistêmica em seu processo decisório e de resolução de problemas e empenha-se para chegar à produtividade máxima.

Uma **EQUIPE** torna-se uma organização coesa ao envolver seus membros no planejamento e na tomada de decisões.

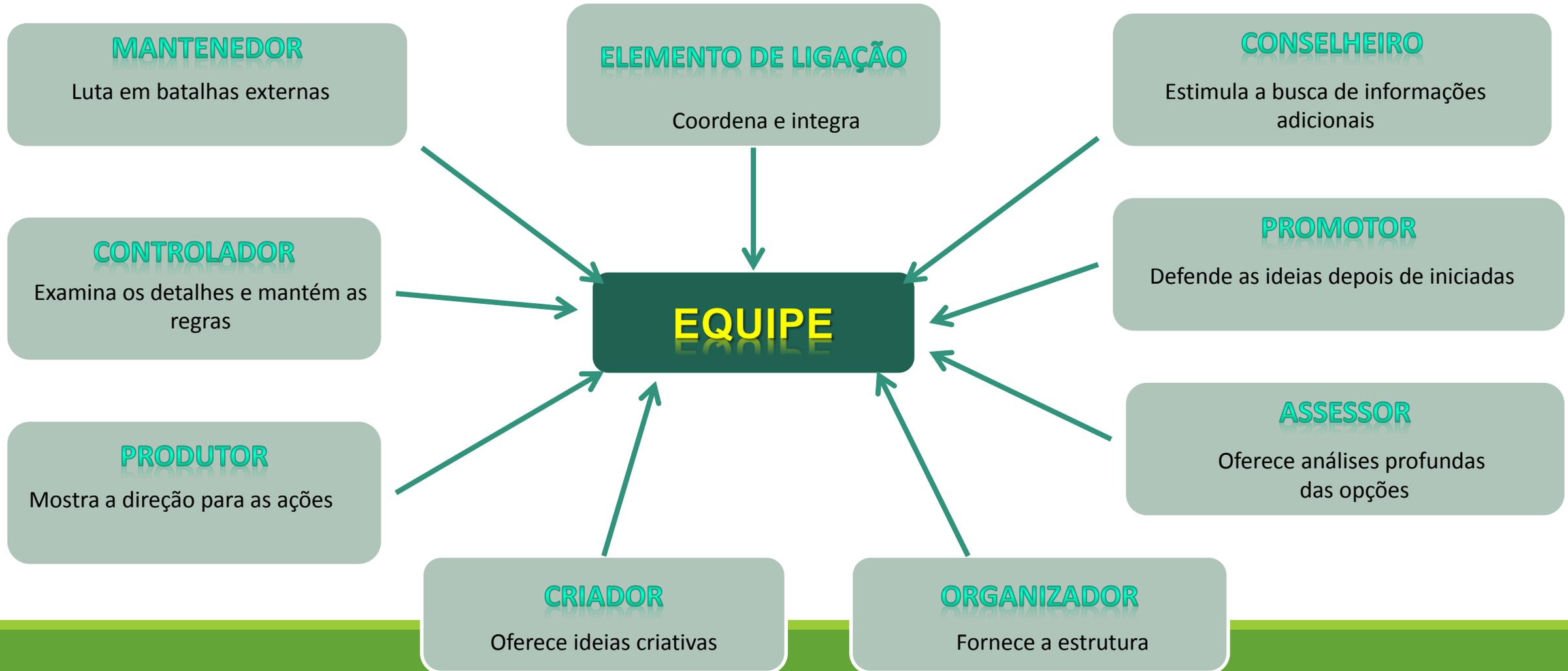
Todos os **membros da equipe** sentem-se responsáveis pelo sucesso, pois se enxergam como parte integrante da organização.

Todos os **membros da equipe** empenham-se para manter relações de cooperação por meio do estabelecimento de objetivos mútuos compartilhados, comunicação aberta e reconhecimento e apoio recíprocos.

**Equipes eficazes** usam o conflito para garantir que as questões vêm à tona, são exploradas e tratadas. Questões e opiniões podem estar em conflito; membros da equipe não.”

# COMPOSIÇÃO

## Alocação de Papéis



# BARREIRAS PARA A UTILIZAÇÃO DE EQUIPES

## **Resistência Pessoal:**

O membro da equipe deve saber se comunicar, confrontar diferenças, resolver conflitos e **priorizar as metas do grupo**.

Pessoas do tipo solitário e que almejam o reconhecimento individual são entraves ao funcionamento da equipe.

Síndrome de Gabriela

## **Resistência Histórica:**

Organizações: valorizavam as realizações individuais, aguçando a **competição e as conquistas por mérito individual**.

## **Resistência Cultural:**

As **características individualistas ou coletivistas** marcam a dinâmica das interações sociais, os valores, as atitudes e as opções comportamentais.

# TÁTICAS PARA ESTIMULAR O TRABALHO EM EQUIPE

Compartilhar informações

Pedir contribuições

Estimular a equipe

Valorizar os resultados e a visibilidade

Auxiliar as pessoas

# Planejamento

Os últimos dados apresentados pelo Sebrae da pesquisa **Sobrevivência das Empresas no Brasil**, divulgada em 2017, aponta que **a falta de planejamento é responsável pelo fechamento de 25% das empresas no País.**



# Conceituação

## OBJETIVO:

- Declaração ampla e simples do que deve ser realizado.
- Resultado desejado do que se pretende alcançar, dentro de um determinado período de tempo.

## ➤ META

- é um estado futuro desejado que a organização tenta imaginar.
- importante porque as organizações existem para um propósito.
- definem e declaram o propósito da organização.
- especificam os fins futuros.

## ➤ PLANO:

- é um esboço para a realização da meta e especifica as alocações de recursos, programações, tarefas e outras ações necessárias
- especifica os meios de hoje

## ➤ PLANEJAMENTO:

- significa determinar as metas da organização e definir os meios (plano) para alcançá-las
- pensar antecipadamente

**M**ensuráveis

**E**specíficas

**T**emporais

**A**tingíveis

**S**ignificativas

**PLANEJAMENTO:**  
*incorpora meta e plano*

# Plano de ação construtivo: determinar o caminho para chegar ao objetivo

## Utilizar a ferramenta **5W 2H**

**What:** O que deve ser feito? Qual ação será desenvolvida?

**Why:** Por que deve ser feito? Por que foi definida essa solução?

**Who:** Por quem será feito? Quem é o responsável pela implementação?

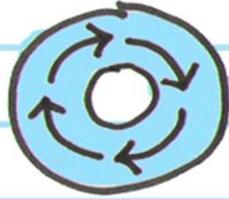
**Where:** Onde será executado?

**When:** Quando será realizado? Quando deve ser implementado?

**How:** Como deve ser conduzido? Como será feito?

**How much:** Quanto vai custar? Quanto será gasto?

- pode ser utilizada sozinha, quando há a necessidade de colocar em prática ações pontuais dentro da empresa.
- é extremamente útil quando atrelado à análise SWOT. Após a análise SWOT, várias ações precisam ser tomadas, como melhorar os pontos fracos, o que será feito para aproveitar as oportunidades e como reduzir os riscos das ameaças.



vs.



**"UMA META SEM UM  
PLANO É SOMENTE  
UM DESEJO"**

ST. EXUPÉRY

# METAS E PLANOS

---

ESTRATÉGICO

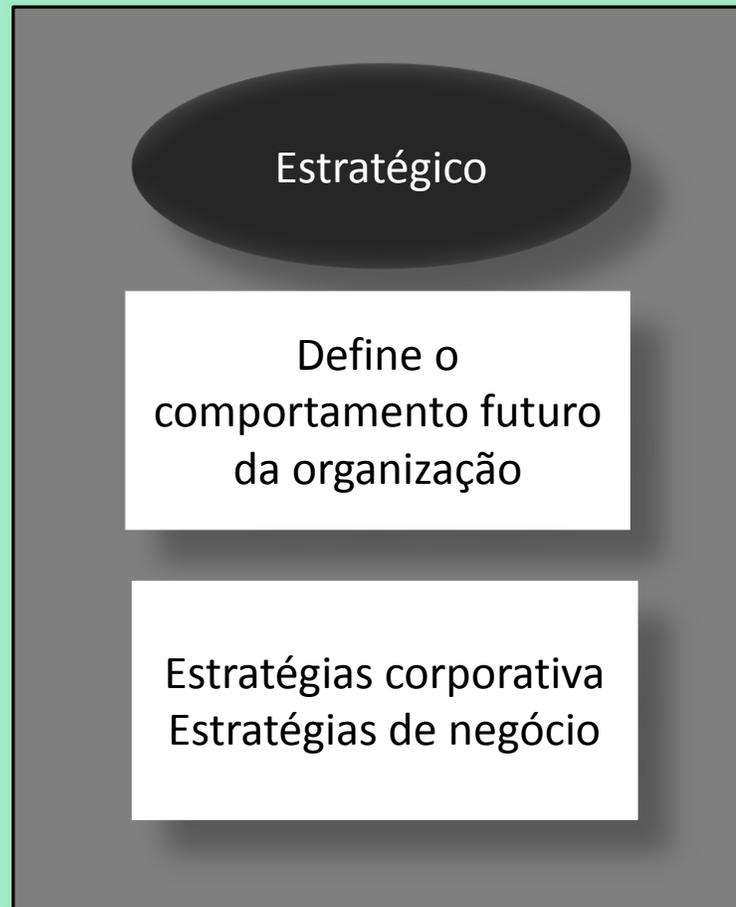
TÁTICO

OPERACIONAL

P  
l  
a  
n  
e  
j  
a  
m  
e  
n  
t  
o



# Processo Planejamento: produz uma cadeia de meios e fins



Define o comportamento futuro das áreas especializadas da organização (áreas funcionais)



Define as ações específicas que permite realizar as metas estratégicas e táticas

Realizar ações é preciso consumir recursos.  
Utilizar recursos é preciso fazer previsão.

# Planejamento Estratégico

**Eficácia:**  
fazer as coisas certas

**Eficiência:**  
fazer as coisas da maneira certa

**Efetividade:**  
causar o resultado esperado

Quem somos?

Onde estamos hoje?

Para onde vamos?

Como chegaremos lá?

Missão, Visão,  
Valores

Análise Interna  
Análise Externa

Visão de futuro  
(objetivos estratégicos)

Direção das unidades de negócios

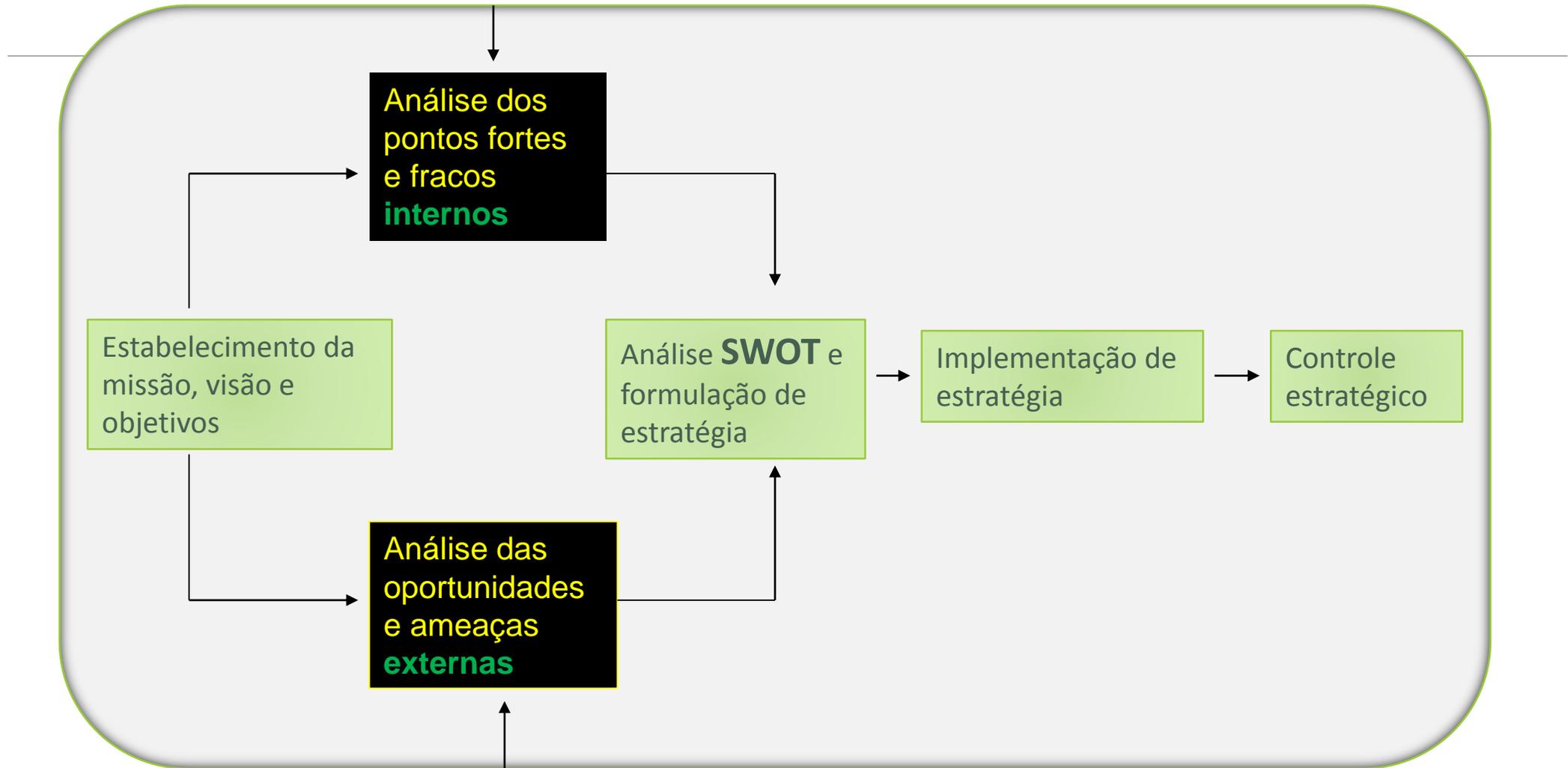
Formulação da estratégia: nível

Corporativo

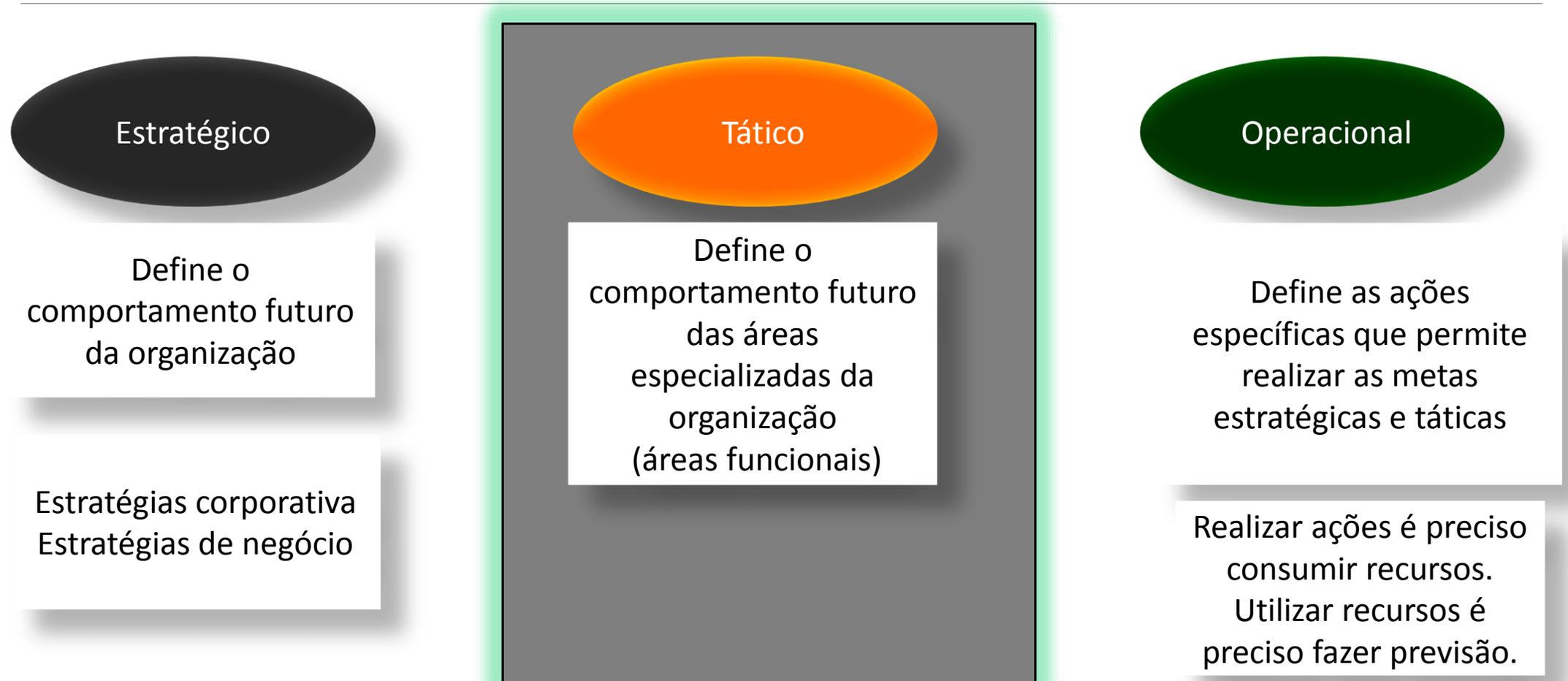
Tático

Operacional

# Processo Planejamento/Gestão Estratégica



# Processo Planejamento: produz uma cadeia de meios e fins



# Áreas funcionais: principais

---

- **Marketing:** administra as relações da empresa com o mercado
- **Produção e Logística:** administra o fornecimento dos produtos e serviços da empresa a seus clientes ou usuários
- **Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de produto e serviços:** administra a produção de modificações e inovações nos produtos e serviços da empresa
- **Finanças:** administra o dinheiro da empresa
- **Recursos humanos:** administra as relações da empresa com seus empregados

**Gestão 2**  
**Destaque:** Marketing e  
Produção e Logística

# Marketing

---

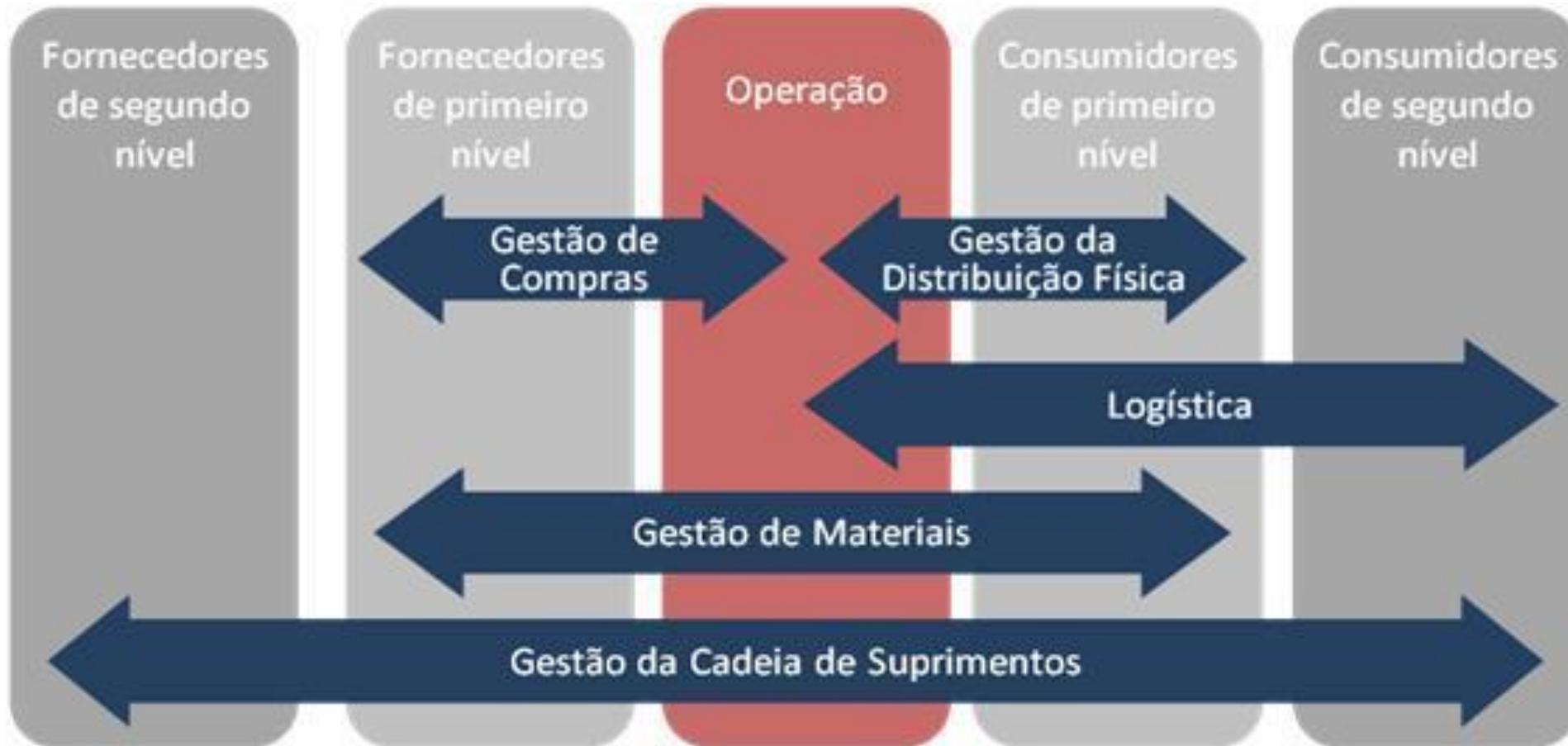
- Acompanhamento e análise do ambiente externo
- Acompanhamento e análise da concorrência
- Análise e seleção de mercados e clientes
- Análise de comportamentos dos consumidores
- Identificação de produtos e serviços que representam oportunidades para a empresa
- Define o preço
- Definição da estratégia promocional
- Define o canal de distribuição que o consumidor irá encontrar o produto

# Produção e Operações

---

- Definição da quantidade de produtos e serviços a serem fornecidos
- Planejamento e forma de implantação da capacidade produtiva
- Operações dos processos produtivos
- Planejamento, programação e controle da produção
- Compra e controle da qualidade e quantidade de matéria-prima, insumos, embalagens....
- Definição da localização da planta industrial e dos armazéns de distribuição
- Definição do arranjo físico do processo produtivo ou das instalações para a prestação de serviços
- Mobilização de recursos para distribuição física de bens e serviços (logística)

Determina a capacidade de atender o cliente



<https://www.youtube.com/watch?v=E1viFYWocGU> Cadeia de Suprimento

[www.youtube.com/watch?v=JSdxG54jkns](http://www.youtube.com/watch?v=JSdxG54jkns) Natura

# Planejamento

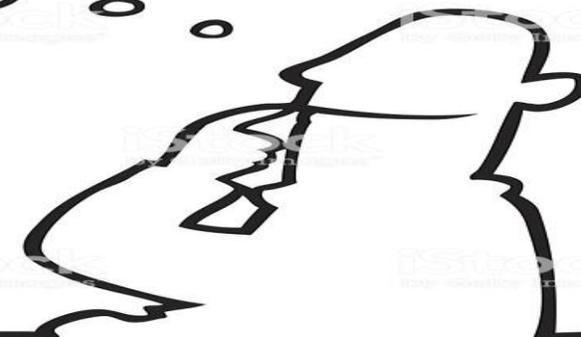
Para quem não sabe onde quer ir,  
qualquer caminho serve (Lewis Carroll)

Sem  
planejamento

Extremamente importante!

Inicia com a exposição dos objetivos do negócio da organização (planejamento estratégico), seguido da definição dos resultados que as principais áreas precisam alcançar (planejamento tático) e será através de ações, programação, cronogramas e procedimentos (planejamento operacional) que as metas estratégicas serão alcançadas.

Você acha que se souber onde quer  
ir, qualquer caminho serve?



# Desafios para um planejamento produtivo

Desafios	Como Romper?	Como resolver?
<b>Subjetividade</b>	Plano de ação construtivo – <b>determinar o caminho para chegar ao objetivo</b>	Utilizar o método 5W 2H O que, Quem, Onde, Quando, Quanto, Porquê
<b>Rotina</b>	Fazer os membros <b>entender as prioridades</b>	Permitir aos membros falar sobre as atividades, os recursos necessários, prazos ideais
<b>Comprometimento</b> 	<b>Falta de comprometimento</b> das pessoas que realmente executam as ações	<b>Atribuir a responsabilidade</b> a pessoa e confirmar a aceitação, quando a <b>pessoa aceita</b> , automaticamente ela se <b>COMPROMETE</b> a entregar

# Planejamento: Processo Sistêmico

---

O que torna a visão sistêmica uma grande característica é que a empresa precisa **ter mais que metas e estratégias**.

É de suma importância que **todas as pessoas estejam COMPROMETIDAS e envolvidas** nestes processos. E isso vai além das hierarquias da empresa.

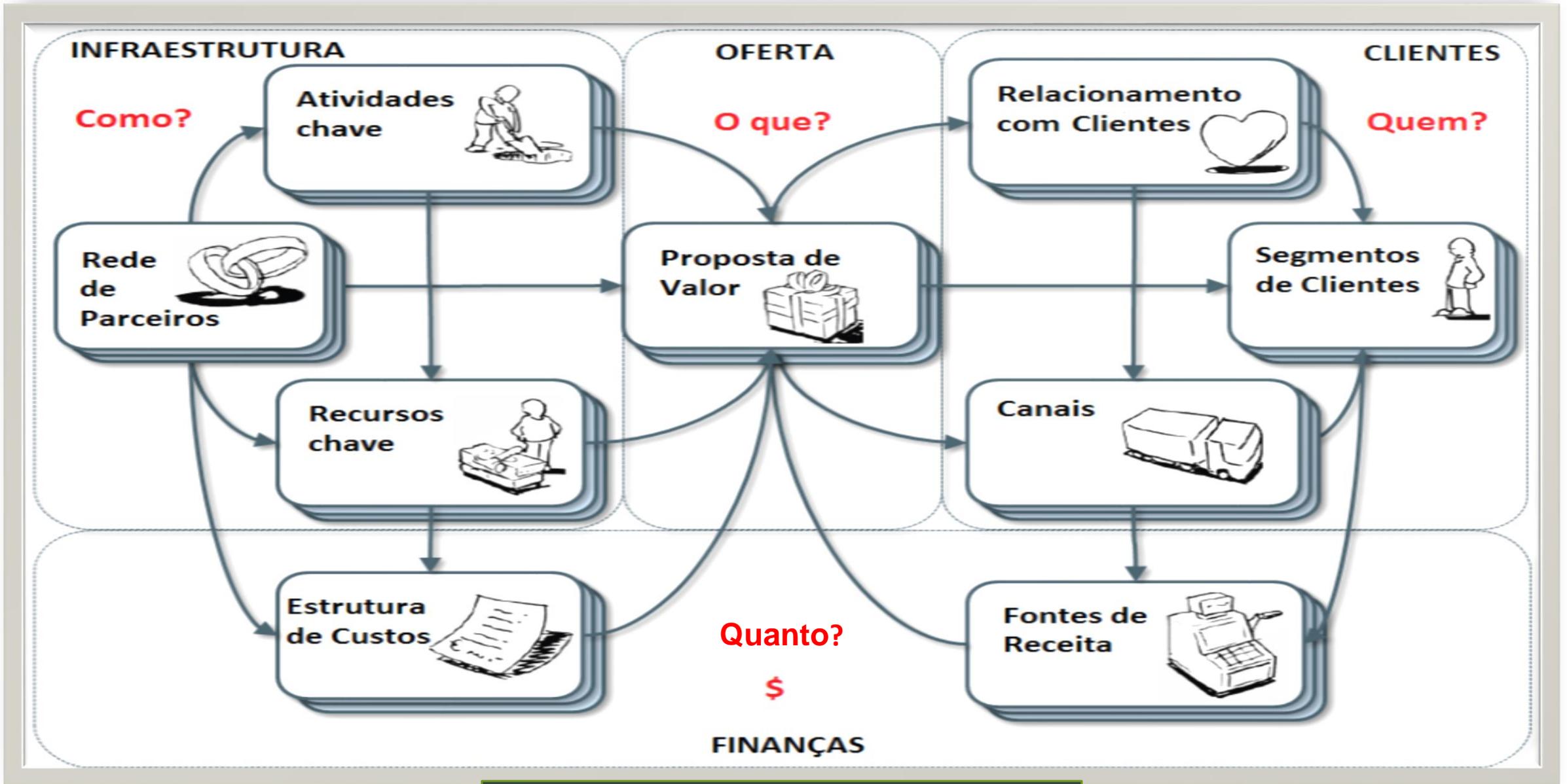
O bom gestor deve saber conduzir seus funcionários para o **caminho da autoliderança como instrumento de trabalho**.

De acordo com Peter Drucker

*“Toda organização opera sobre uma teoria do negócio, isto é, um conjunto de hipóteses a respeito de qual é o seu negócio, quais os seus objetivos, como ela define resultados, quem são seus clientes e a que eles dão valor e pelo que pagam”,*

*isto significa que o principal desafio da gestão estratégica é converter a teoria e as hipóteses sobre os negócios em valor para todos os **stakeholders** (acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e os membros da comunidade).*

*Desenvolver um modelo de negócio*



## Modelo de Negócio

# CONTROL

## Biossegurança



Resíduos Biológicos



Resíduos Químicos



Resíduos Radioativos



Resíduos Domiciliares



Resíduos Perfurocortantes

### CICLO PDCA



Carta De Controle



Histograma



Diagrama de Pareto

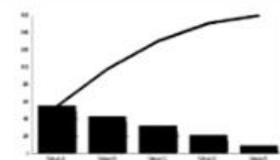


Diagrama de Dispersão



Fluxograma

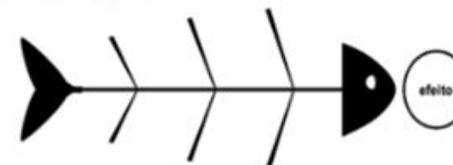


Diagrama de Ishikawa



Folha de Verificação

# CONTROLLE



# GESTÃO 2

**Conteúdo**  
**Critérios**  
**Cronograma**  
**Projeto**

## Conteúdo Programático:

- 1) Conceitos de Marketing do tradicional ao digital, as concepções do marketing e suas aplicações na área farmacêutica e cosméticas
- 2) Planejamento estratégico de marketing e análise do macroambiente
- 3) Pesquisa de marketing
- 4) Análise de mercado do consumidor e dos mercados organizacionais
- 5) Identificação de segmento de mercado e seleção de mercado alvo
- 6) Construção e posicionamento de marca (brand equity)
- 7) Estratégia de produto
- 8) Estratégia de determinação de preço
- 9) Comunicação de marketing (propaganda e promoção)
- 10) Cadeia de suprimentos e logística / Canais de distribuição
- 11) Administração dos recursos materiais: armazenamento, distribuição física e gerenciamento de estoque
- 12) Sistema ERP/MRP/JIT

---

## Critérios de avaliação:

- Projeto (texto final entregue)..... = 30 %
- Etapas parciais do projeto)..... = 15 %
- Estudos de casos e exercícios ..... = 25 %
- Prova Individual e sem consulta (todo o conteúdo programático)..... = 30 %

# Cronograma (datas) do conteúdo programático: disponível na plataforma moodle

---

- 1) Conceitos de Marketing do tradicional ao digital, as concepções do marketing e suas aplicações na área farmacêutica e cosméticas **\_ 12/05**
- 2) Planejamento estratégico de marketing e análise do macroambiente **- 12/05**
- 3) Pesquisa de marketing **-19/05**
- 4) Análise de mercado do consumidor e dos mercados organizacionais – **19/05**
- 5) Identificação de segmento de mercado e seleção de mercado alvo – **26/05**
- 6) Construção e posicionamento de marca (brand equity) **- 26/05**
- 7) Estratégia de produto **- 02/06**
- 8) Estratégia de determinação de preço **- 02/06**
- 9) Comunicação de marketing (propaganda e promoção) **- 09/06**
- 10) Cadeia de suprimentos e logística / Canais de distribuição **-- 09/06**
- 11) Administração dos recursos materiais: armazenamento, distribuição física e gerenciamento de estoque **- 16/06**
- 12) Sistema ERP/MRP/JIT **- 16/06**

Todas as datas do cronograma poderão sofrer alteração em função da adaptação dos alunos

Todas as datas do cronograma poderão sofrer alteração em função da adaptação dos alunos

# Cronograma

---

**12/05 até 16/06:** vídeo aula com apresentação dos conteúdos programáticos, estudos de casos e estudos dirigidos, exercícios e desenvolvimento das atividades parciais do projeto

**23/06:** prova individual referente ao conteúdo programático ministrado

**30/06:** plantão de dúvida (google meet horário da aula das 8 h às 12h) para a elaboração do projeto final

**07/07:** entrega do projeto final elaborado pelos grupos

# Projeto Empresa

---

**Metodologia:** Project Base Learning

**Ferramenta:** Modelo Canvas

**Data da Entrega (projeto final): 07/09**

## **Objetivos:**

- a) Elaborar detalhadamente Marketing Strategic Canvas (MSC)
- b) Material a ser entregue deve conter: Nome, Missão, Valores, Marca da Empresa e o problema que a empresa se propõe a resolver, por isso a criação do MSC, além do próprio quadro MSC  
Sugestão: elaborar esse texto na forma de uma narrativa de uma história, ou seja, conte uma história relatando a empresa e o MSC. Pode usar figuras, pode ser na forma de vídeo, na forma de texto convencional, ou .....usem a criatividade.

**Orientações sobre o Projeto encontra-se no moodle  
(arquivo\_Projeto Empresa MSC 2020)**

**MARKETING  
STRATEGIC  
CANVAS  
(MSC)**

<b>PRODUTO (s)</b>	<b>POSICIONAMENTO</b>	<b>MENSAGEM</b>	<b>COMUNICAÇÃO</b>	<b>SEGMENTOS</b>
			<b>PREÇO</b>	<b>COMPORTAMENTO CLIENTES (CONSUMIDOR)</b>
<b>DIFERENCIAIS</b>	<b>CONCORRENTES</b>	<b>MARCA / Brandy Equity (pro</b>	<b>CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO</b>	
<b>OBJETIVOS DE MARKETING</b>	<b>MÉTRICAS</b>		<b>ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS MATERIAIS</b>	