

Gestão de Empresas de Projeto e Gestão da



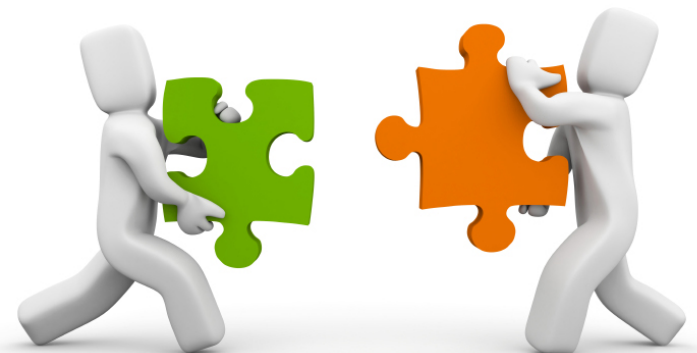
Gestão de Empresas de Projeto

Se optei por uma carreira técnica (Arquitetura, Engenharia), por que devo entender e ESTUDAR gestão?



No contexto da empresa projetista, quais os BENEFÍCIOS da gestão para a atividade projetual?

Como CONCILIAR a gestão com as atividades técnicas?



Gestão de Empresas de Projeto

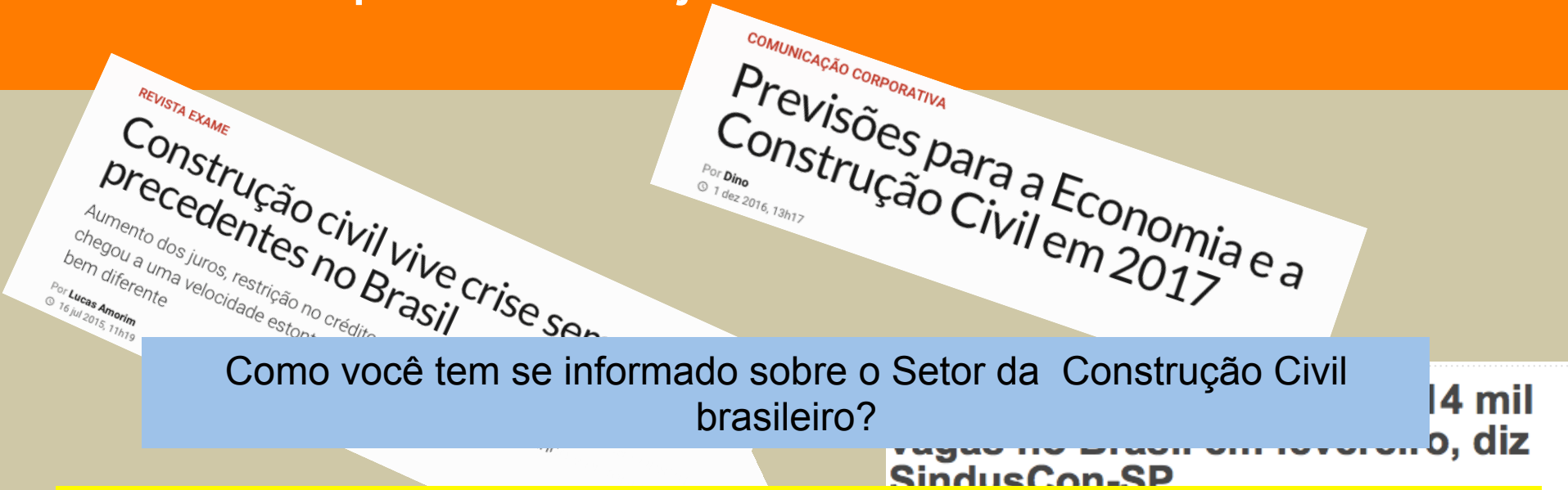


Para começar a falar sobre GESTÃO de EMPRESAS de PROJETO, como está o Setor da Construção Civil brasileiro?

Quais são as perspectivas de empreendedorismo hoje para o setor da Construção Civil e Segmento de Projetos?

<https://www.valor.com.br/video/6084754683001/fundadores-eu-nao-ganho-nem-20-do-que-ganhava-apos-fundar-uma-startup>

Gestão de Empresas de Projeto



Como você tem se informado sobre o Setor da Construção Civil brasileiro?

Caso você tome a iniciativa de empreender (empresa de projeto, consultoria, construtora, incorporadora..etc..), como pretende se informar sobre as condições do setor?



26/04/2017 - 08:10

Venda de residências novas cresce em SP em fevereiro, aponta Secovi

...então vamos ao modelo e começar pela introdução:

- foi escrita em 2005.... está atualizada?

As organizações empresariais de todo mundo , independente de sua área de atuação, estão enfrentando uma nova realidade...

Qual a realidade das empresas em 2019 e como a realidade atual tem influenciado nas práticas de gestão?
(*food for thought*...comunicação, pessoas, economia, dinamismo dos mercados, etc...)

...a cadeia da Construção representa 15,5% do PIB. É isoladamente a maior fonte de empregos diretos, possui elevado e crescente poder multiplicador de demanda e constitui a mais poderosa fonte indutora de emprego e renda do país.

Como está o setor da Construção hoje?



Faz sentido em 2018?
O que mudou na forma de projetar desde a década de 90 ?

Sabe-se que o projeto possui influência determinante sobre o desempenho de uma edificação e que determina grande parte da possibilidade de ganhos financeiros reais durante a construção.

As deficiências do projeto podem trazer sérias consequências para o processo construtivo, podendo até mesmo causar a inviabilidade do empreendimento.

A empresa de projeto como sistema...capítulo 4

Diretrizes para estruturação do sistema de gestão de empresas projetistas:



- Adequação do sistema da empresa aos recursos disponíveis.
- Visualização sistêmica do projeto, considerando as suas interações como os demais processos da empresa.
- Adequação da estrutura organizacional da empresa às características do seu principal processo: o projeto.
- Consideração do nível de empreendedorismo e liderança vigente na empresa.
- Ciência sobre as características de uma empresa projetista: desenvolvimento de projetos, prestação de serviços.
- Identificação clara dos requisitos do cliente.
- Atenção para gestão do fluxo de informações e comunicação: este é um processo muito importante para a atividade de projeto.
- Reflexão contítua sobre as práticas de gestão.



A estrutura organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridade, comunicação e decisão em uma empresa, representando a forma como ela divide e coordena a sua operação.

A estrutura organizacional possui três elementos básicos:

Sistema de responsabilidades



Sistema de autoridade



Sistema de comunicação



TIPOS DE ESTRUTURA: funcional, projeto, matricial, região, mista, etc...

COMO EM GERAL AS EMPRESAS PROJETISTAS SÃO ORGANIZADAS E ESTRUTURADAS?

responsabilidades, autoridade e comunicação....

Planejamento Estratégico



A necessidade de planejar estrategicamente é resultado de um processo de avaliação e análises tanto do ambiente interno quanto do ambiente externo.

Seja qual for a técnica, metodologia ou ferramentas utilizadas, o posicionamento estratégico é resultado de um processo estruturado a partir dos seguintes passos:



7) Em geral a capacidade de adequação rápida às mudanças impostas pelo ambiente é um atributo de empresas bem sucedidas...

6) Todo plano deve ser acompanhado

5) Comunicação e disseminação da estratégia para toda a organização.

4) Plano estratégico com as ações norteadas pelos objetivos, os quais devem ser acompanhados das metas, indicadores ou outros instrumentos que possibilitem os acompanhamentos.

3) A partir da vocação da empresa (sua missão...), definição dos objetivos estratégicos, desdobrando-os em níveis, de acordo com as características e estrutura da empresa.

2) Definição de cenários e análises com foco para o presente e principalmente para o futuro.

1) Diagnóstico: dados internos, dados externos, pessoas, clientes, parceiros, concorrentes, natureza dos produtos, riscos.





Processo de Gestão Estratégica



Propósito da Empresa a Longo Prazo

Algumas missões podem não afetar o desempenho da empresa: missões complexas e com diversos elementos ou definem o negócio que empresa atuará.

Algumas missões podem melhorar o desempenho da empresa: quando a missão e o senso de propósito permeiam tudo o que empresa faz e refletem na vantagem competitiva.

Algumas missões podem prejudicar o desempenho da empresa: normalmente voltadas a valores pessoais dos seus fundadores ou alta gerência.



Processo de Gestão Estratégica

Plano Estratégico



- Plano Operacional
- Plano para Gestão de pessoas
- Plano de Marketing
- Plano Econômico Financeiro



Administração Estratégica

O Processo de Administração Estratégica é um conjunto sequencial de análises e escolhas que podem aumentar a probabilidade de uma empresa definir uma estratégia que **agregue valor.**

Planejamento Estratégico



Plano Financeiro
Plano Operacional
Plano Pessoas

Análise Interna
Forças e Fraquezas

SWOT

Análise Externa
Oportunidades e Barreiras

Plano de Marketing
Mercado
Clientes

Os objetivos devem estar associados à missão da empresa e devem ser relativamente fáceis de medir e acompanhar ao longo do tempo



Munida da Missão e Objetivos a empresa está pronta para realizar as suas escolhas estratégicas, ou seja, a empresa estará pronta para definir o caminho para obter vantagem competitiva.

Para pequenas empresas, vamos trabalhar somente com as estratégias no nível do negócio:

AÇÕES QUE A EMPRESA PRÁTICA PARA ATINGIR VANTAGEM COMPETITIVA EM UM ÚNICO MERCADO OU SETOR.



Políticas e Práticas para implementação da estratégia

- Estrutura Organizacional.
- Sistemas formais e informais de controle.
- Política de remuneração dos funcionários.
- Sistemas de Comunicação (interno e externo);
- Disseminação da Estratégia por meio de políticas, características dos produtos e serviços.



Em geral, uma empresa possui vantagem competitiva quando é capaz de gerar mais valor econômico que suas concorrentes.

O Valor econômico é a diferença entre os benefícios percebidos e o custo econômico total do produto ou serviço.

O que é vantagem competitiva para uma empresa projetista?

- Internamente
- **Recursos Estratégicos (Resource Based view)**



Estratégia Competitiva

- Externamente
- **Posicionamento na Indústria, no seu segmento de atuação**



Como o cliente explicou...



Como o líder de projeto entendeu...



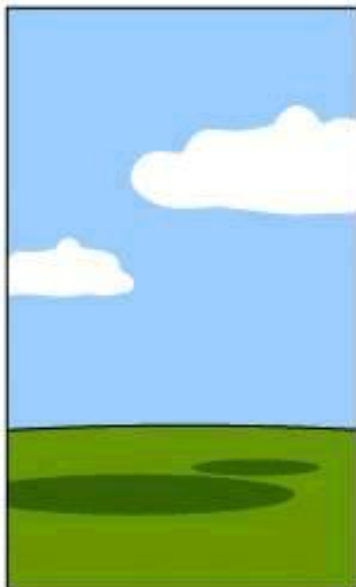
Como o analista projetou...



Como o programador construiu...



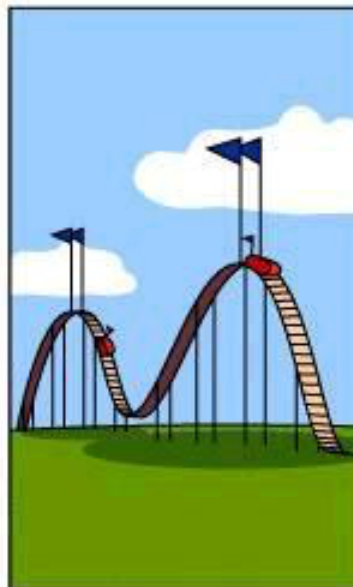
Como o Consultor de Negócios descreveu...



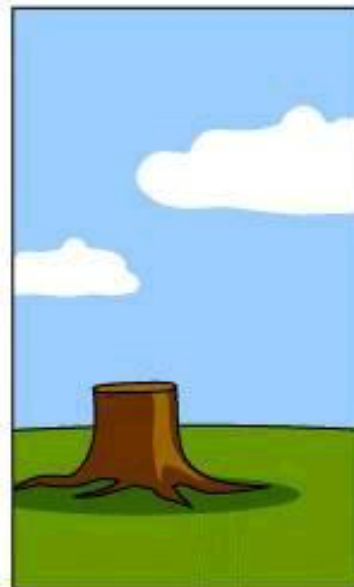
Como o projeto foi documentado...



Que funcionalidades foram instaladas...



Como o cliente foi cobrado...



Como foi mantido...



O que o cliente realmente queria...

O Processo comercial de uma empresa de projeto é o principal responsável pela captação de novos clientes e, também, pela manutenção da carteira de clientes existente.



Processo Comercial



Entender o Mercado, necessidades e desejos dos clientes



Elaborar uma estratégia de marketing orientada para o cliente



Desenvolver um Programa de Marketing Integrado que entregue valor superior por meio dos produtos/ serviços



Construir Relacionamentos construtivos e encantar o cliente

Pesquisar o mercado e clientes

Selecionar Clientes : segmentação de Mercado e Definição do Alvo de Marketing

Concepção do Produto/ Serviço
Construir uma Marca Forte

Gestão de Relacionamento com Clientes

Administrar informações de marketing e dados dos clientes

Determinar a proposição de Valor, diferenciação e posicionamento

Determinação de Preço

Distribuição

Promoção: comunicar a proposição de Valor

Gestão de Relacionamento com Parceiros

Capturar Valor dos Clientes para gerar lucro

Satisfazer os Clientes de modos a criar uma relação de fidelidade

Aumentar a participação de mercado ao longo do tempo

Processo Comercial



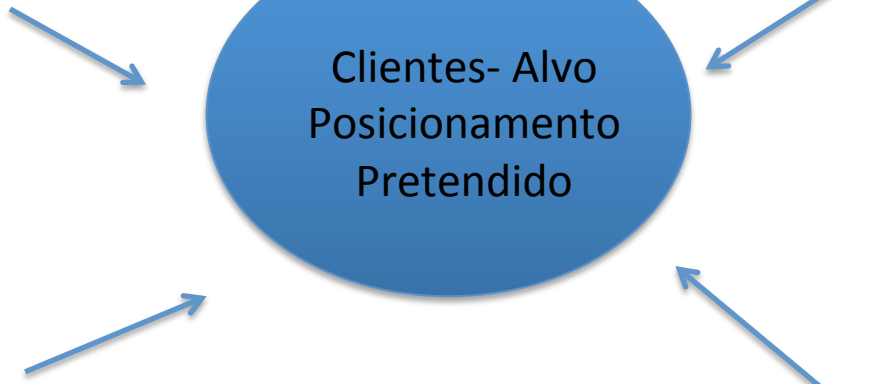
Produto
Variedade
Qualidade
Design
Características
Nome da Marca
Embalagem
Serviços

Preço
Preço de Tabela
Concessões
Descontos
Prazos de Pagamento
Condições de Financiamento

Clientes- Alvo
Posicionamento
Pretendido

Promoção
Propaganda
Venda Pessoal
Promoção de Vendas
Relações públicas

Praça
Canais
Cobertura
Locais
Estoque
Transporte
Logística



CUSTOMER
ANALYSIS
ADVERTISING
MARKET
SALES
PROMOTION
PRICE
INTERNET
TARGET



Dentro do processo comercial de uma empresa projetista a formulação dos preços e proposta técnico comercial assumem especial importância.

Recomenda-se que a empresa defina a sua política de preços, levando em consideração:

- Rateamento dos custos indiretos
- Custos diretos
- Valor agregado do projeto: singularidade, experiência, conhecimento agregado, diferencial....
- Capacidade de produção....



Quanto custa um projeto?

Proposta Comercial



Nos tempos do Fio do Bigode



CANETA BIC NUM PAPEL DE PÃO

Proposta comercial deve conter:

- 1) descrição técnica do serviço a ser prestado
- 2) Descrição comercial (preço, pagamento, entrega)

A proposta comercial deve:

- Formalizar a intenção do estabelecimento de uma relação comercial;
- Informar o que está se propondo executar, a que preço, prazo e forma de entrega;
- Formaliza as principais obrigações das partes;
- Bases técnicas para o desenvolvimento do trabalho;



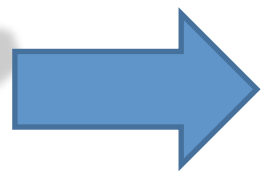
Sistema de Informação



CUSTOMER ANALYSIS
ADVERTISING
MARKET
SALES
PROMOTION
PRICE
INTERNET
TARGET



SIG
Sistema de
Informações Gerenciais



Tomada de
Decisão



Retroalimentação,
Mudanças,
Crescimento,
Cortes,
Investimentos,





5/12/97 E-mail: SCOTTADAMS@aol.com



© 1997 United Feature Syndicate, Inc.





Criar relações de confiança e credibilidade

Definir políticas e regras para o convívio saudável

Comunicar políticas, regras, prêmios, mudanças

Gerir pessoas de acordo com a legislação



Estar atento: motivação, abusos, assédios

Contratar pessoas para a operação e suporte da empresa

Proporcionar desenvolvimento

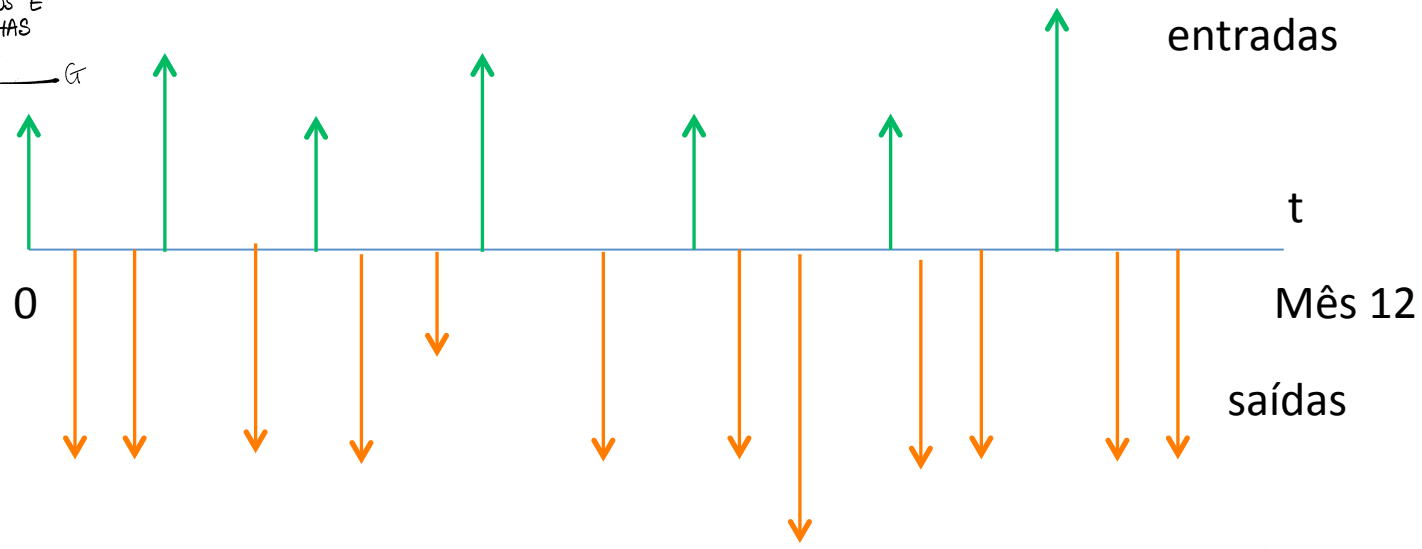
Remunerar

Definir os perfis Profissionais de acordo com a operação da empresa

Dar suporte aos Gestores em situações diversas



GESTÃO DOS CUSTOS
↓
EVITAR
CUSTOS
REDUZIR
PERDAS
ELIMINAR
DESPERDÍCIO
COMBATER
ERROS E FALHAS





Fluxo Financeiro de uma empresa Projetista

Entradas

- Vendas de Projetos
- Prestação de Serviços

Outras Entradas

- Fundo de Investimentos decorrentes da aplicação de parte do lucro
- Custos de investimento

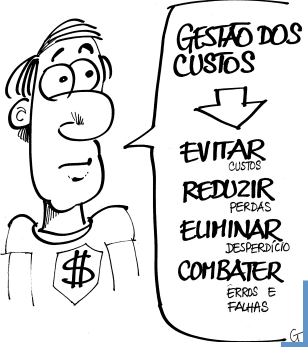
Saídas

- Despesas Operacionais
- Salários
- Fornecedores
- Pró-labore
- Pagamentos de Empréstimos

Outras Saídas

- Remuneração de investidores
- Descontrole....





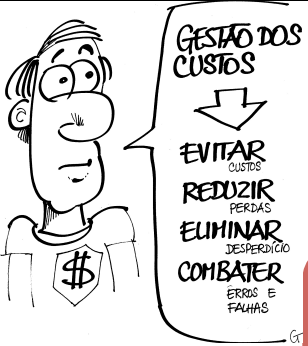
TÓPICO	DESCRIÇÃO	
Classificação dos Custos	Diretos: são aqueles que podem ser identificados e relacionados com o produto final	Indiretos: são aqueles que não podem ser alocados diretamente ao produto final
Comportamento dos custos	Fixos: tendem a se manter constantes nas alterações do volume de atividades	Variáveis: variam na proporção direta das variações do volume de atividades



Custo de Projeto

Preço de Projeto





Plano Financeiro a Longo Prazo – ações planejadas diretamente vinculadas às estratégias da empresa e plano de marketing

Plano Financeiro a Curto Prazo – ações planejadas para um período menor e incluem a **previsão de contratos**

SIMULAÇÕES
ANÁLISES DO FLUXO DE CAIXA

RETROALIMENTAÇÃO DO PROCESSO DE MARKETING E PROCESSOS OPERACIONAIS DA EMPRESA



1. Na sua opinião, quais os principais erros que os Projetistas brasileiros cometem na concepção e gestão de suas empresas?

2. A partir da leitura e entendimento do artigo, quais conselhos você daria para empresa visando o aperfeiçoamento do SIG para :

- Gestão estratégica;
- Gestão Marketing/ Comercial.

3 . Caso o grupo resolvesse empreender para criação de uma empresa projetista, quais passos trilharia?

- Escolha de Incubadoras? Quais e Por que?
- Consultoria para estruturação gerencial?
- Como definiria dos seus serviços, produtos e mercado?

<http://dx.doi.org/>

EVOLUÇÃO GERENCIAL DE UMA EMPRESA PROJETISTA BRASILEIRA : DA IMPLEMENTAÇÃO DE MODELOS DE GESTÃO AO DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Management Evolution of a Brazilian Design Firm : From the Management Model Implementation to Information System Development

Flávia Souza¹, Nathalia de Paula¹, Silvio Burrattino Melhado²

