



Santander Open Academy

Business for All 2025

Fundamentos de negócios

CH 9

APRESENTADO POR

Enrique Kramer – HBI Senior Facilitator

2 de outubro, 2025



Pauta

- **Introdução: finalidade deste webinar**
- **Perspectivas sobre os seis tópicos de Fundamento dos Negócios do HMM®**
- **Próximos passos**
- **P&R**

Marque sua presença se você está participando desta sessão Zoom usando um endereço de e-mail diferente daquele que você usou ao se registrar no programa.



Visão geral do programa

 Lançamento 28 Agosto, 2025	Semanas 1 - 5	Semana 6	Semanas 7 – 9	Semana 10
	Estudo autodirigido	Webinar ao vivo	Estudo autodirigido	Webinar ao vivo e encerramento
	Concluir os 6 módulos do HMM	Webinar ao vivo com moderação para sintetizar os aprendizados dos módulos do HMM	- Concluir os módulos pendentes - Autorreflexão	- Conclusões - Comemoração da conclusão do programa
	Ago 28 – Set 29	Outubro 2	Outubro 3 – 29	Outubro 30



Estamos
aqui

A finalidade deste webinar

- A finalidade da Santander Open Academy é “Desenvolver habilidades e competências fundamentais para o local de trabalho”
- Queremos colocar os assuntos dos tópicos em perspectiva...
- ...e vos ajudar a encontrar correlação dos aprendizados com suas carreiras

Tenham em mente que

- Um negócio é um esforço coletivo. Assim, há iniciativas individuais, e um esforço e desempenho coletivos
- Fundamento dos negócios aborda as ferramentas e habilidades necessárias para que vocês sejam uma força positiva e eficaz em qualquer organização



Considerem o aprendizado como um processo envolvendo estes passos



Objetivos do programa de Fundamentos de negócios

- Aprender os fundamentos de áreas centrais, como finanças e marketing, para tomar decisões, comunicar-se com outras unidades e alinhar seu trabalho de forma significativa e consistente com as práticas de negócios compartilhadas entre as organizações.
- Aprender a definir metas, coletar e analisar dados e usar indicadores para compreender e gerenciar melhor o desempenho individual e de equipes.
- Compreender melhor seus clientes para atender suas necessidades em constante mudança e proporcionar a eles uma experiência melhor.
- Aprender a preparar-se e a conduzir uma negociação com eficácia e a equilibrar interesses antagônicos.

Tópicos do programa de Fundamentos de negócios

- Fundamentos de finanças
- Desenvolvimento de estudos de viabilidade
- Fundamentos do marketing
- Mensuração do desempenho
- Negociação
- Foco no cliente

Não analisaremos o material em si...

Fundamentos de finanças



Fuente Harvard ManageMentor

Vamos colocar a importância dos relatórios contábeis e financeiros em perspectiva

Fra Luca Pacioli (final do século XV)

Apresentou de forma abrangente o sistema de contabilidade de partidas dobradas, usado pelos mercadores venezianos durante o Renascimento Italiano, um sistema originalmente criado por mercadores judeus do Oriente Médio no início da Idade Média.

**Nos seus trabalhos vocês
serão expostos a esta sopa
de letras na área de finanças.**

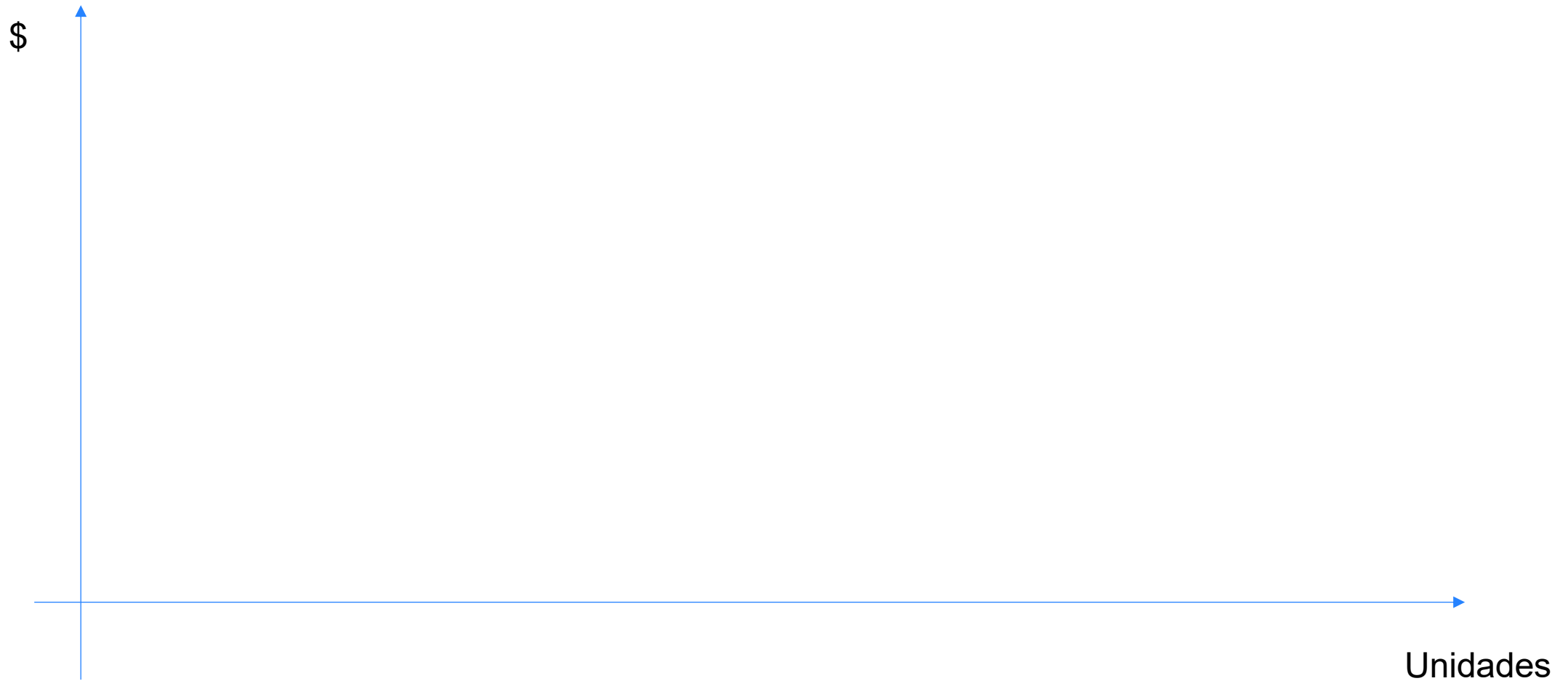
Aqui, o nosso propósito é tirar o medo
dessa indigestão

Fuente: IA

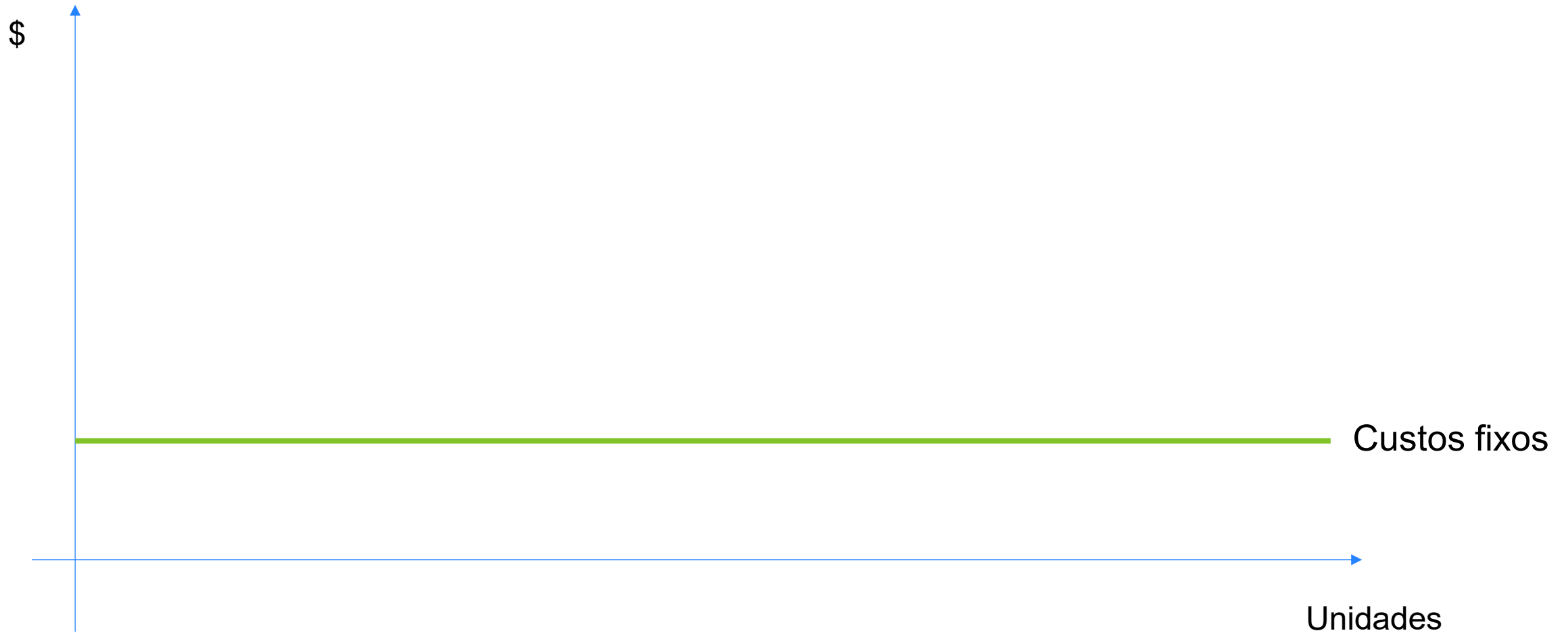


Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios

Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



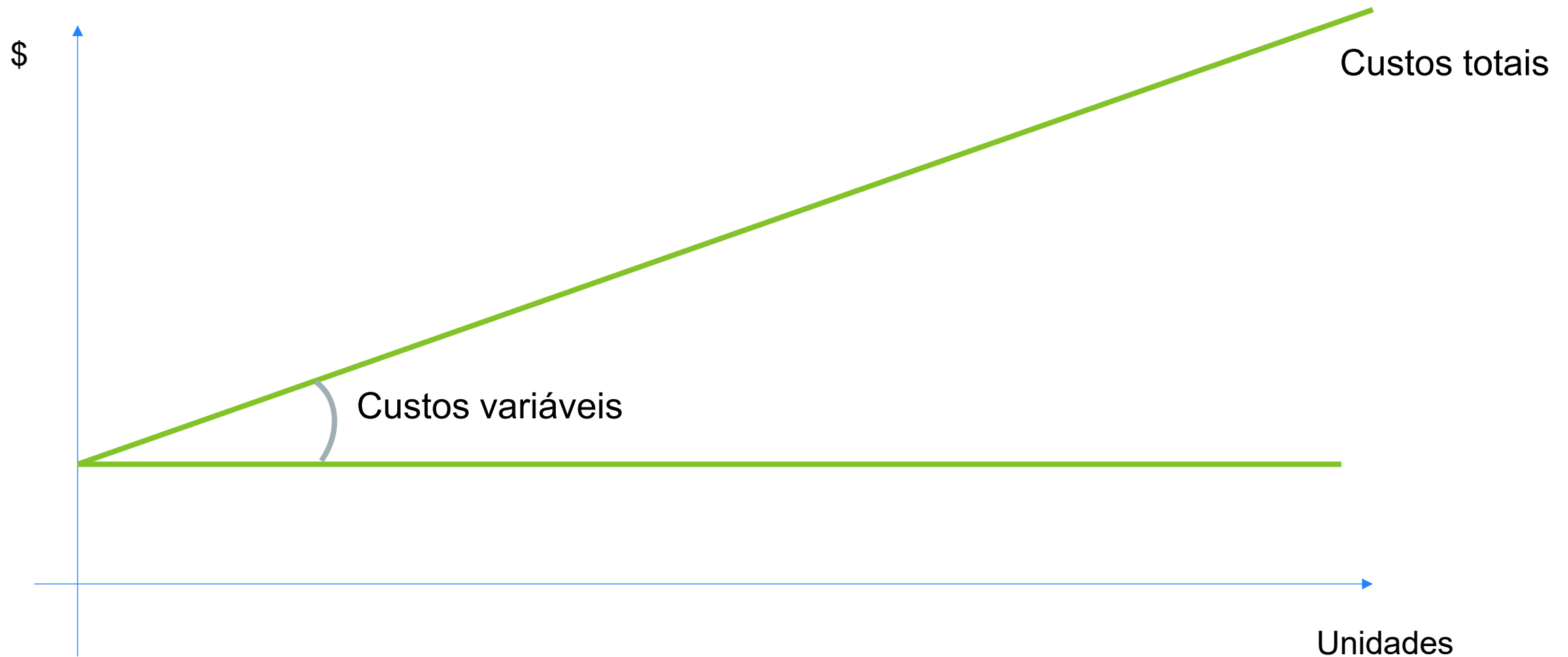
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



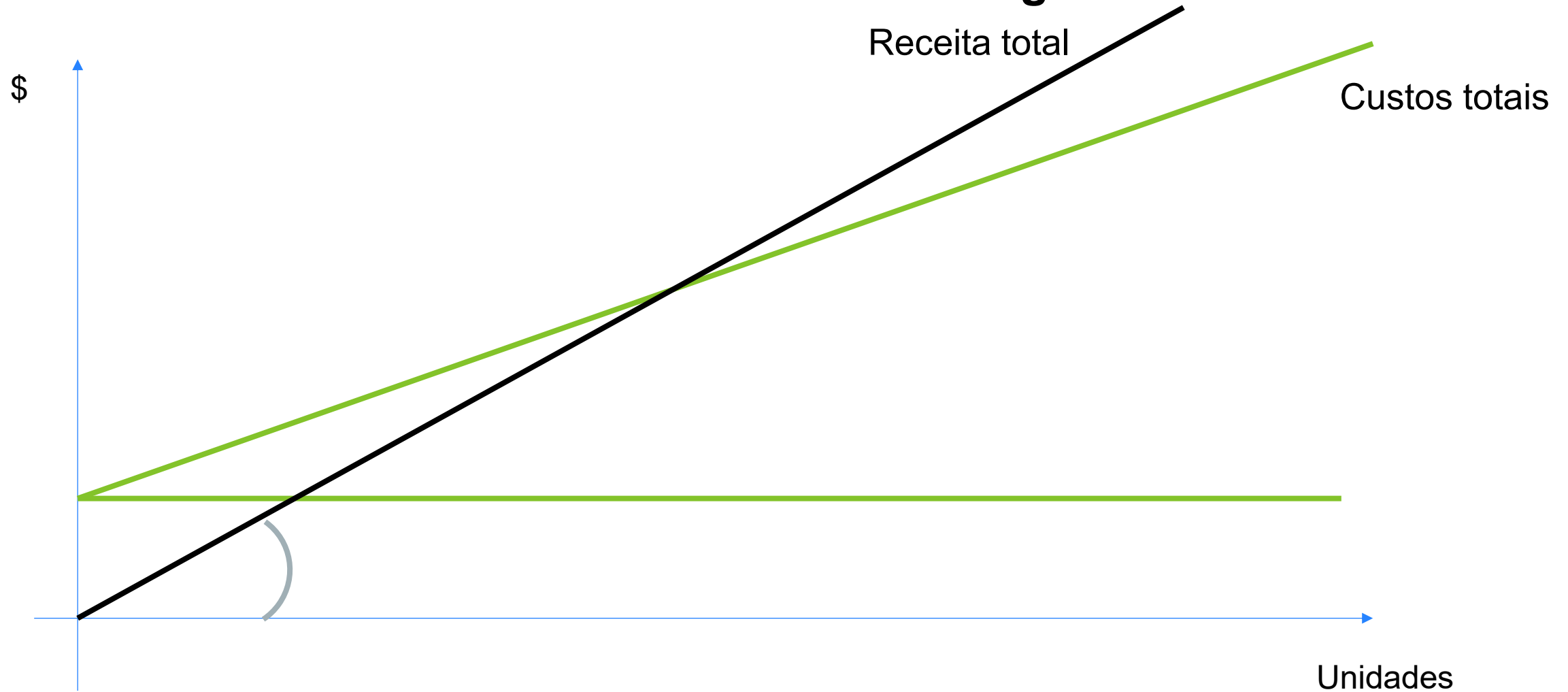
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



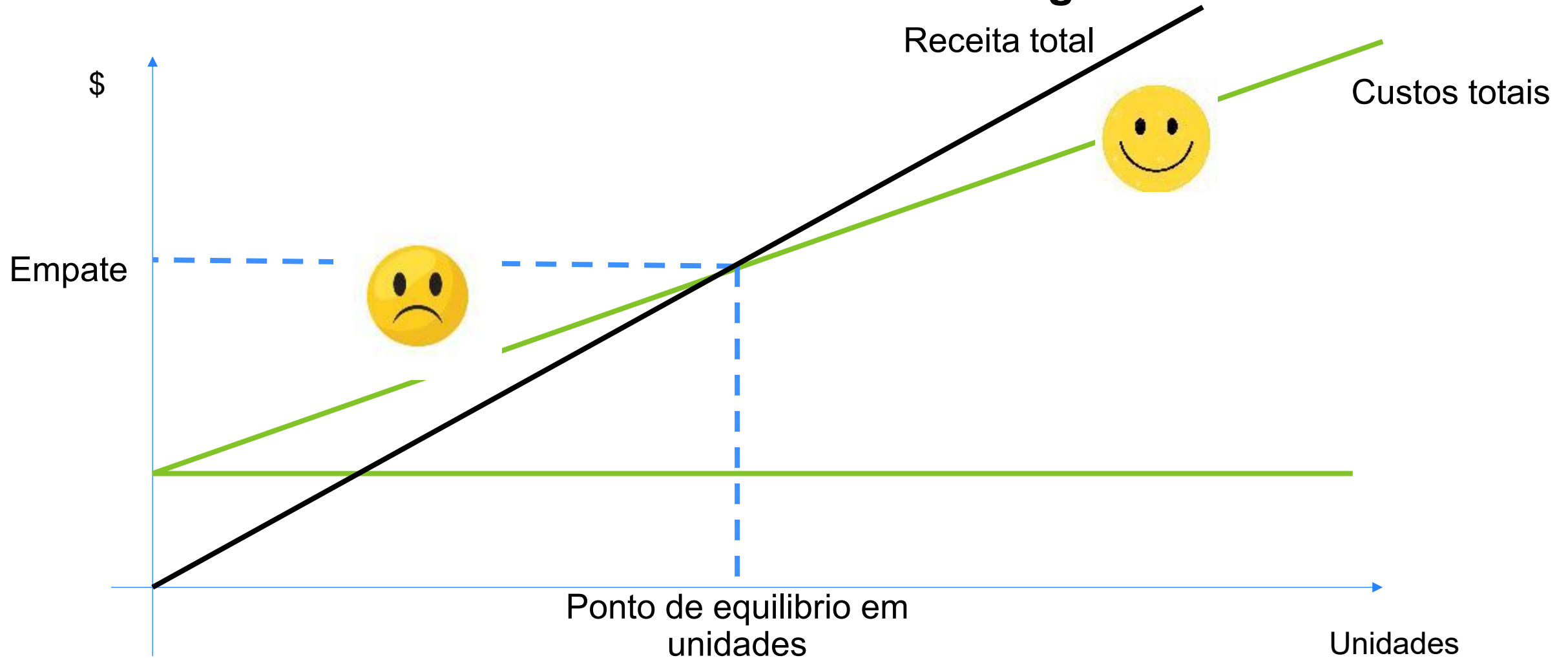
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



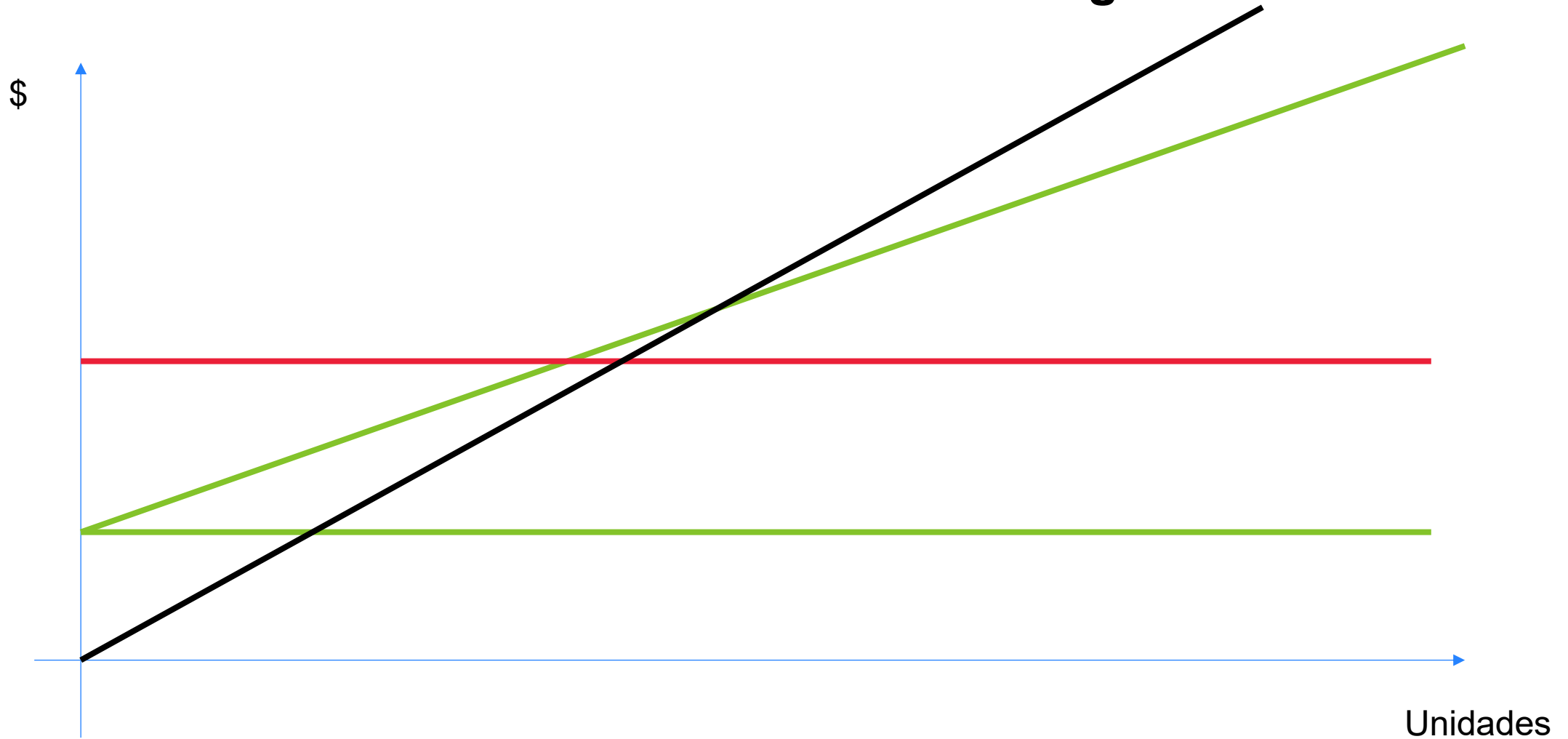
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



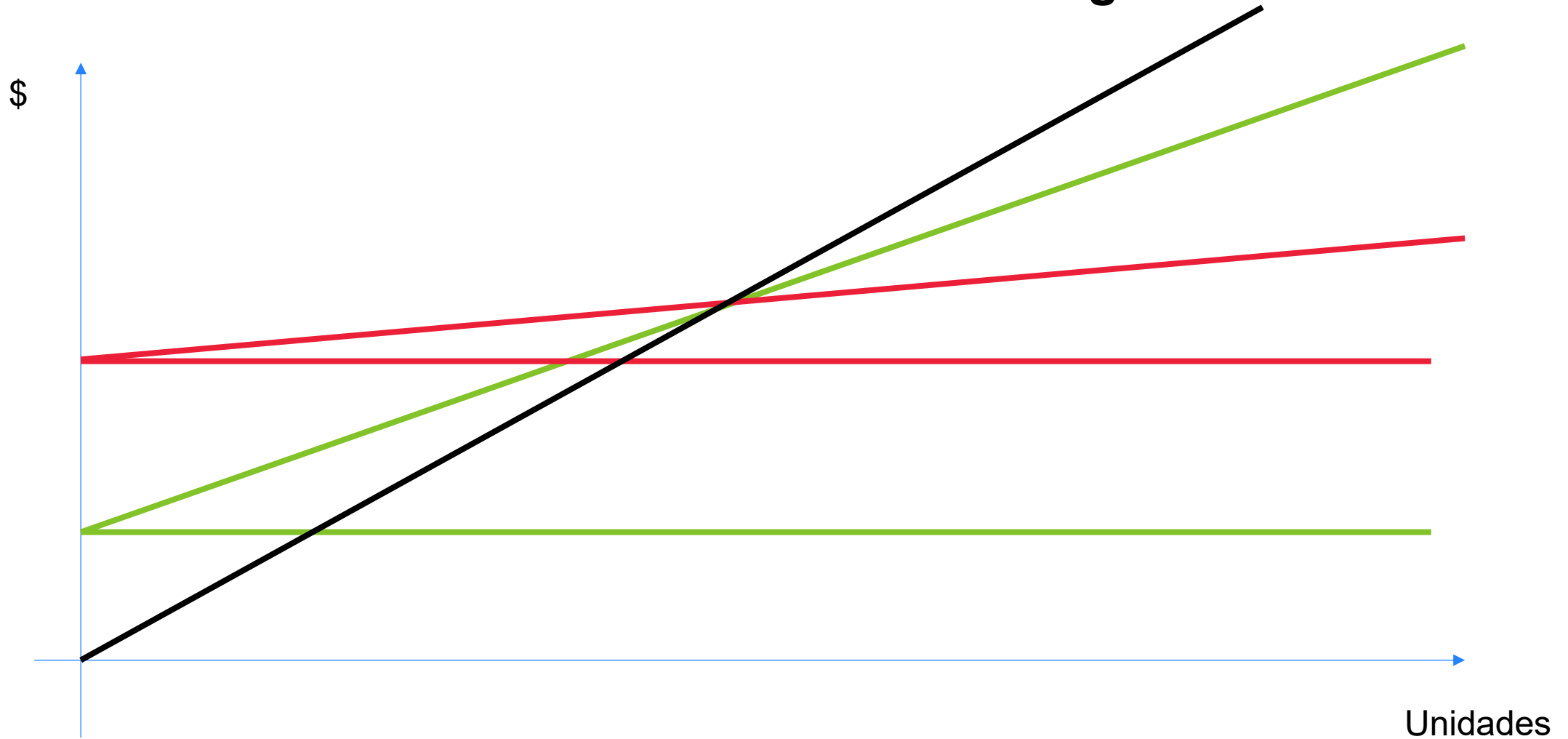
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



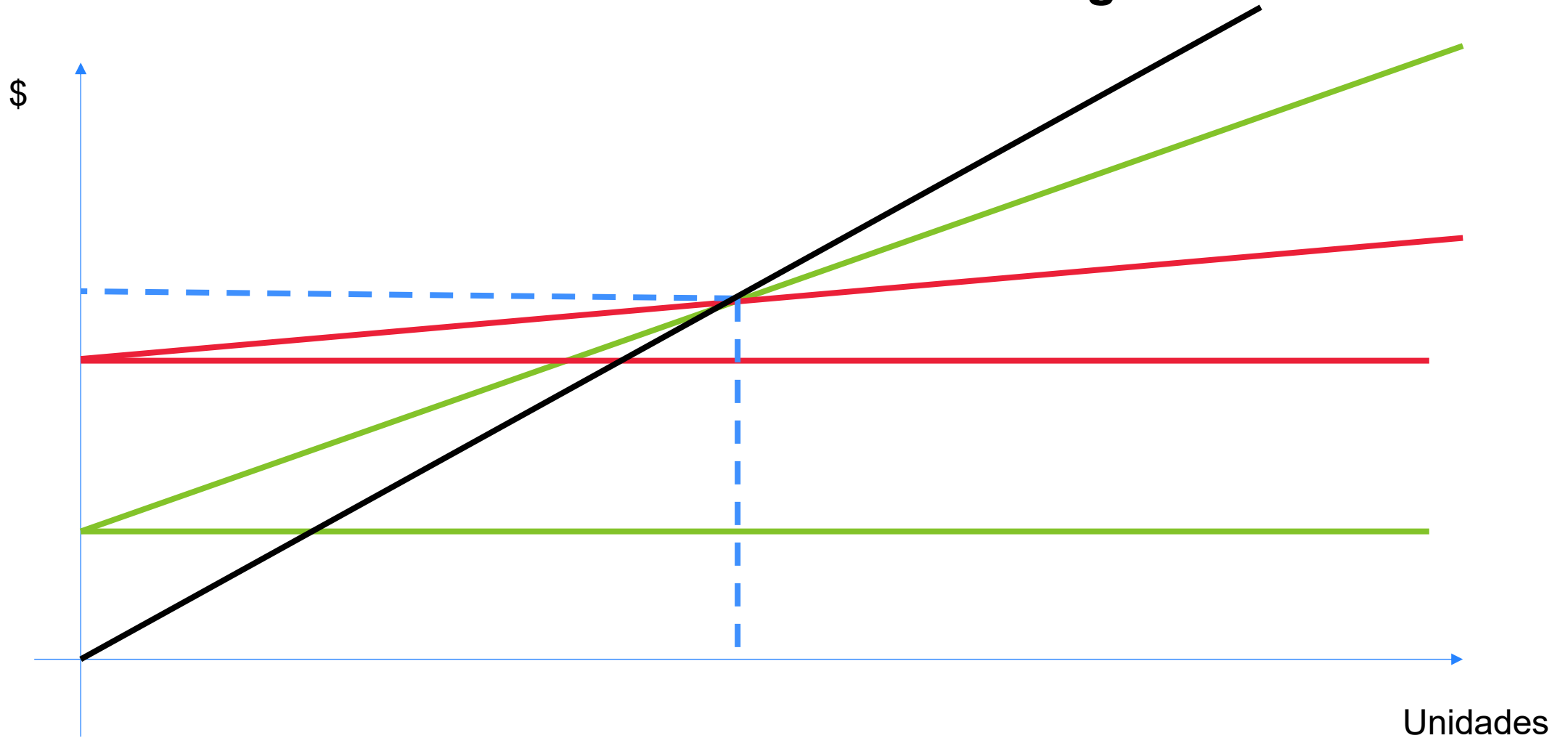
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



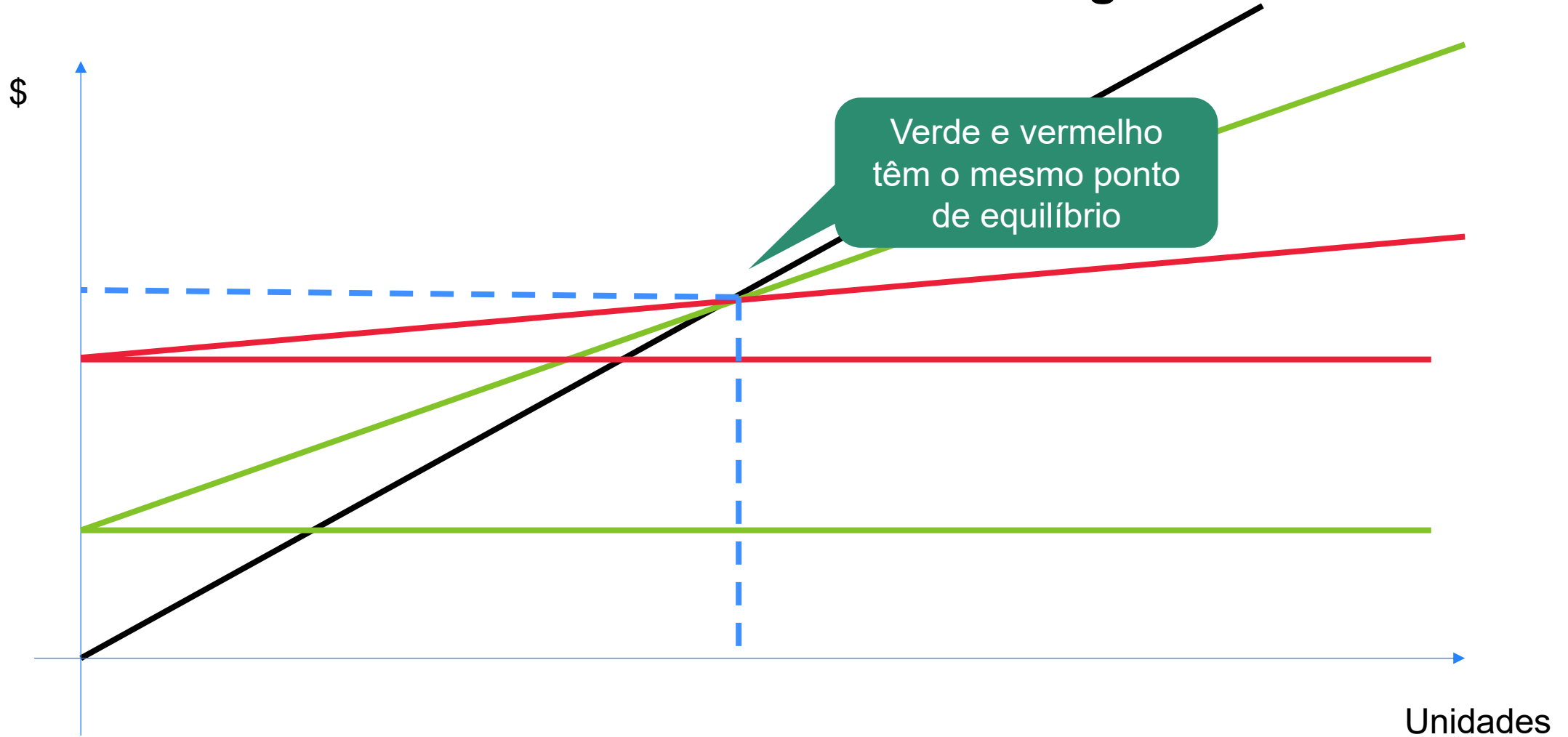
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



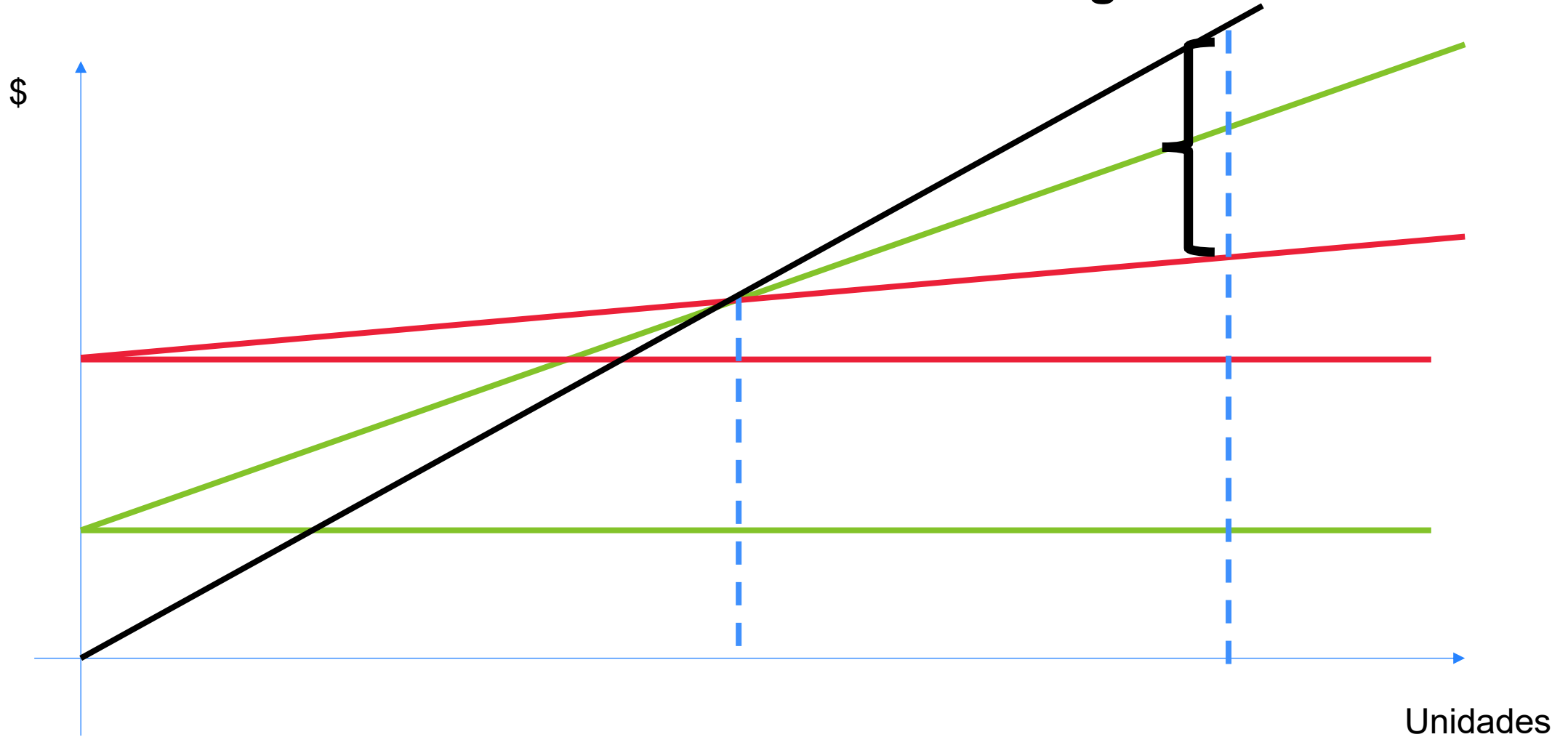
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



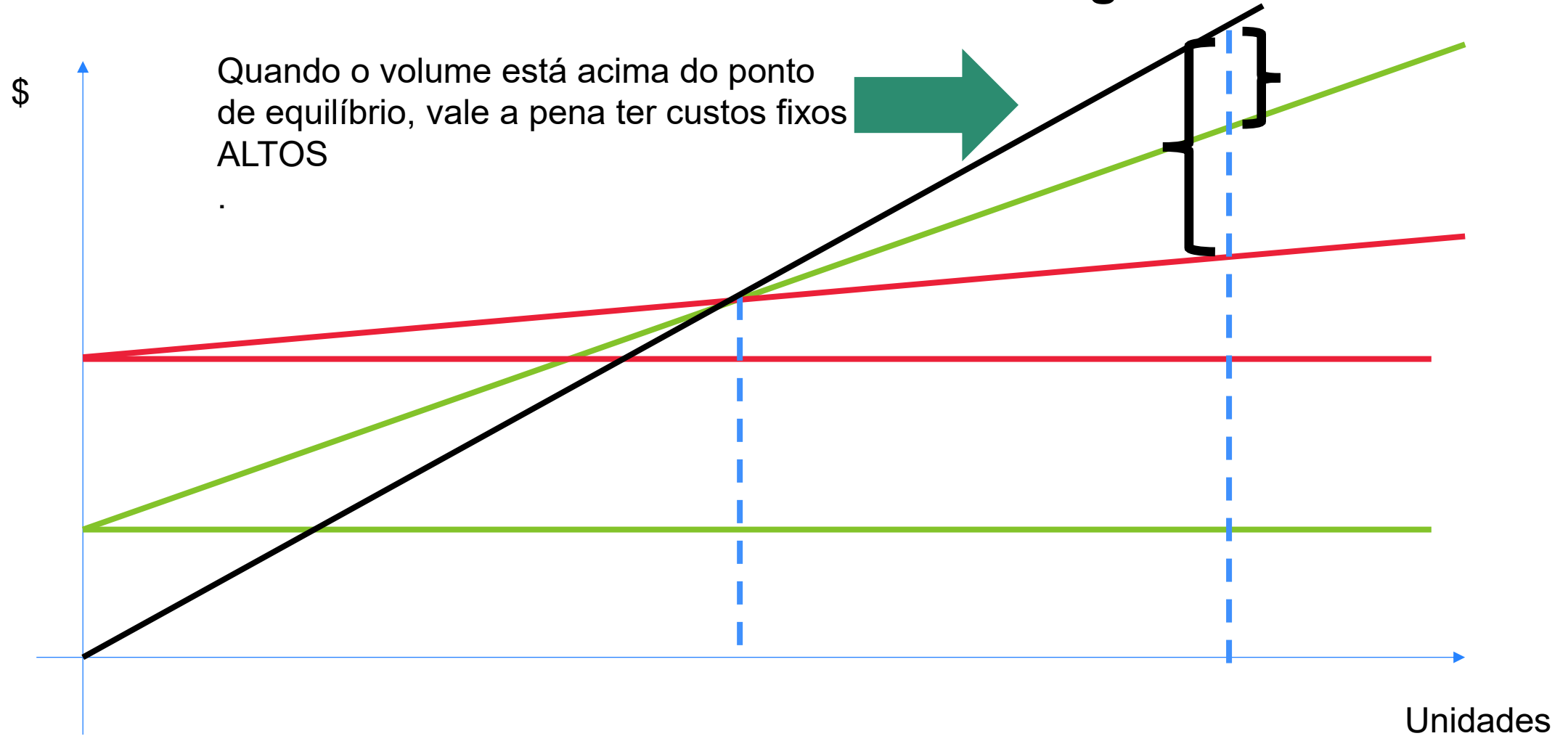
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



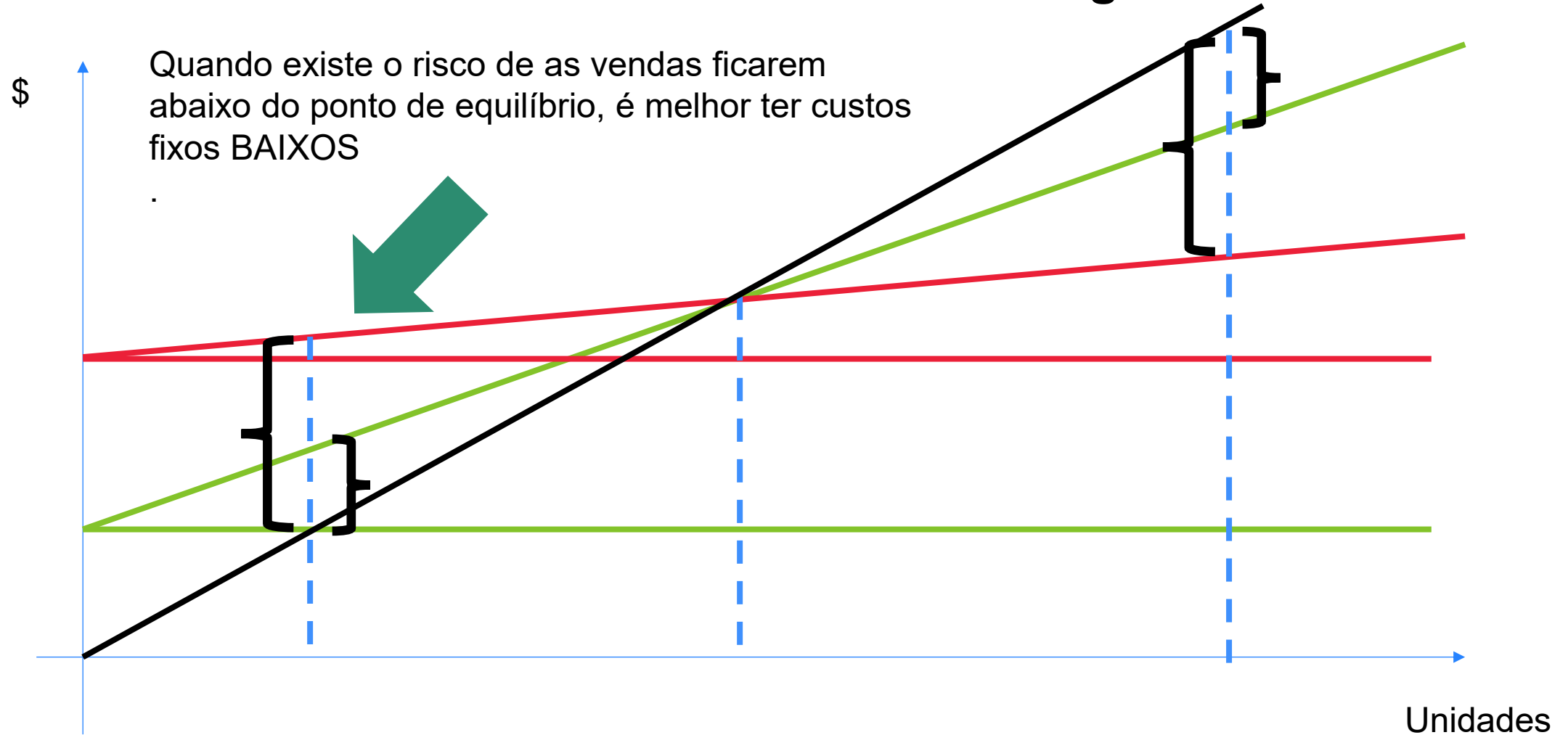
Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



Custos fixos e variáveis: seus efeitos cruciais nos negócios



Desenvolvimento de estudos de viabilidade



Desenvolvimento de estudos de viabilidade

Entender os estudos de viabilidade

Deseja aproveitar uma nova oportunidade em sua organização?
Comece elaborando um estudo de viabilidade.



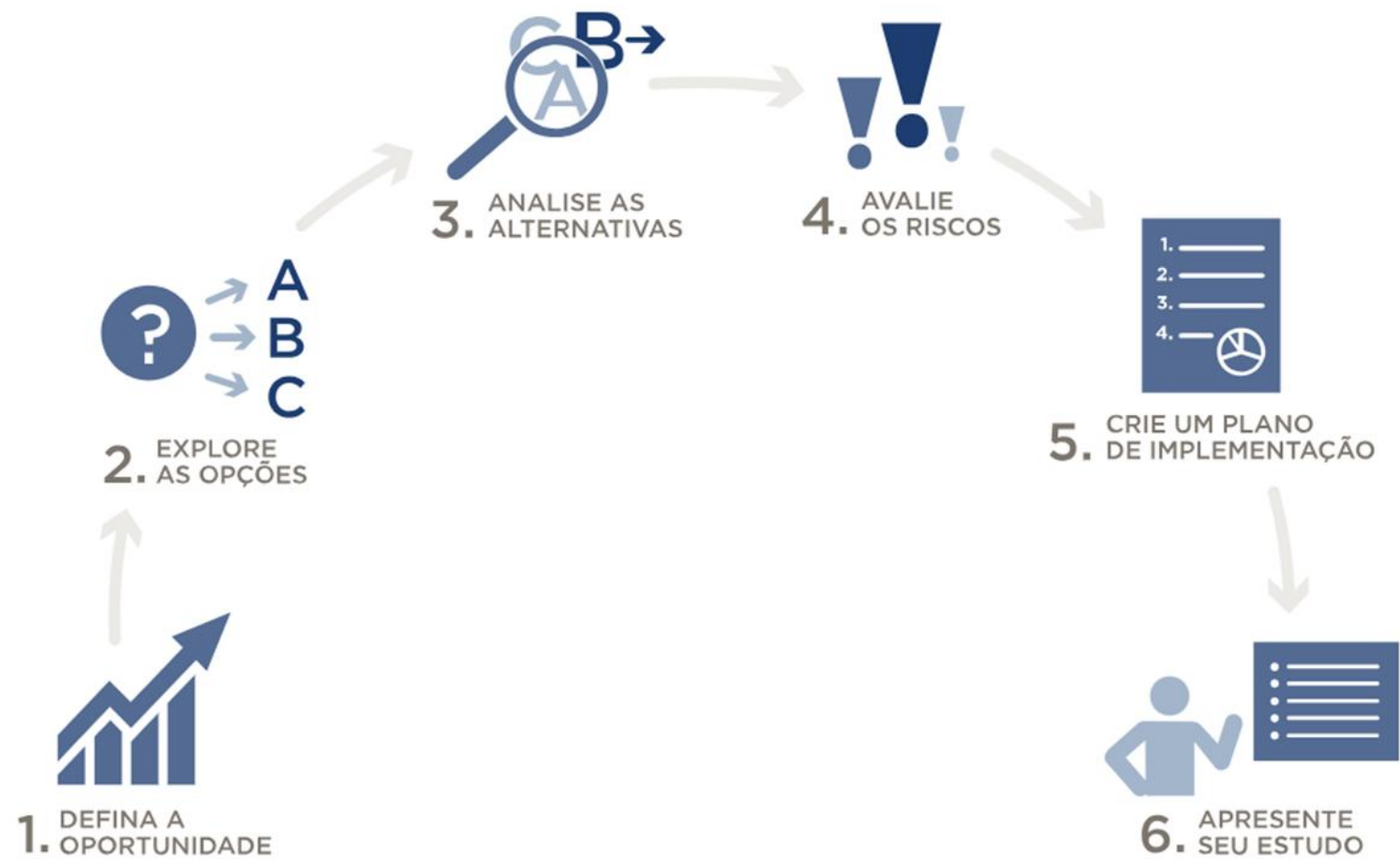
✓ O que é um estudo de viabilidade

✓ Para que serve

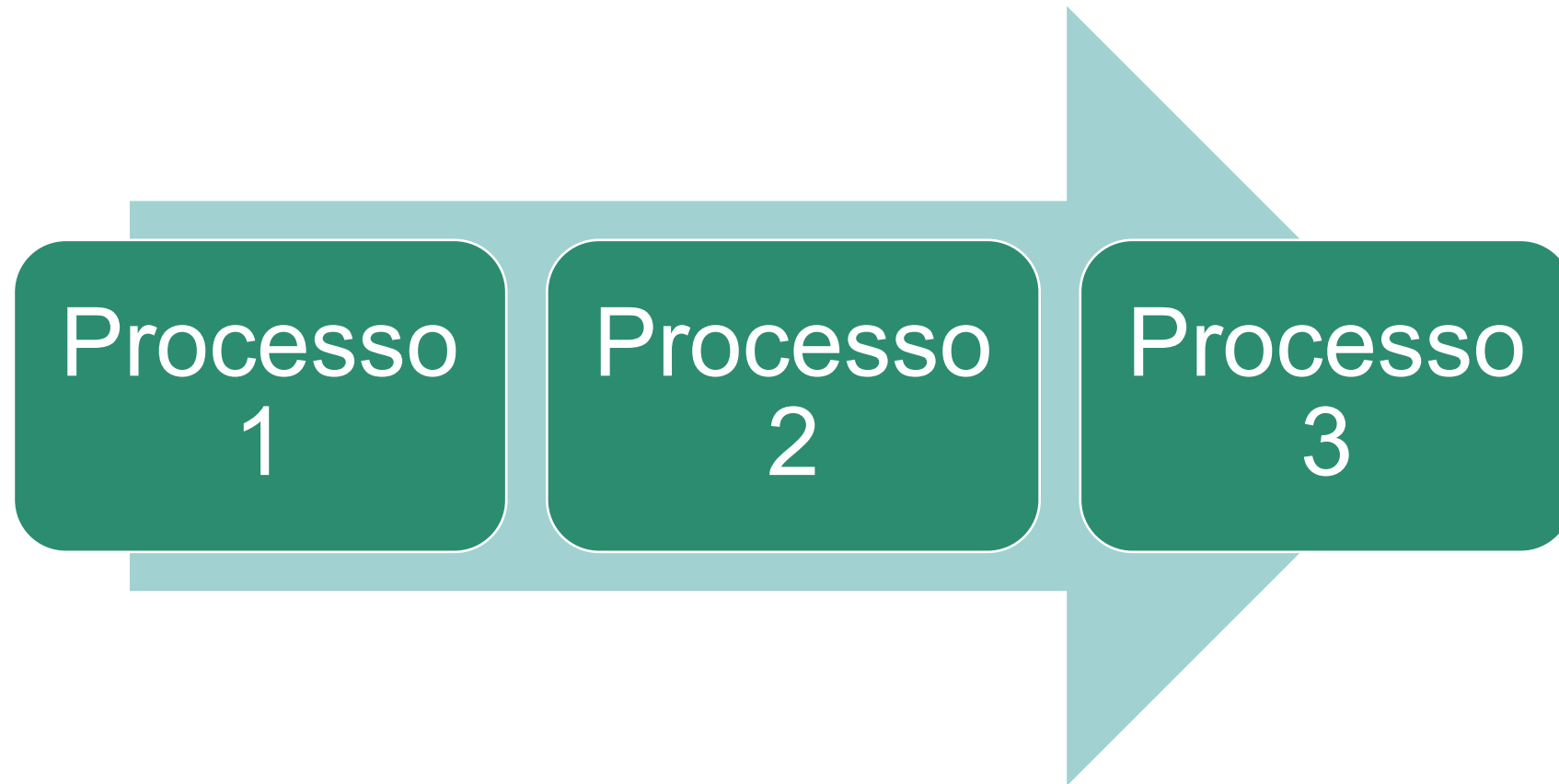
Uma apresentação ou documento que compara múltiplas alternativas e propõe um único curso de ação que cria mais valor

Seu objetivo ao criar um estudo de viabilidade é ajudar os tomadores de decisão relevantes a investir recursos em sua ideia

O processo de desenvolvimento



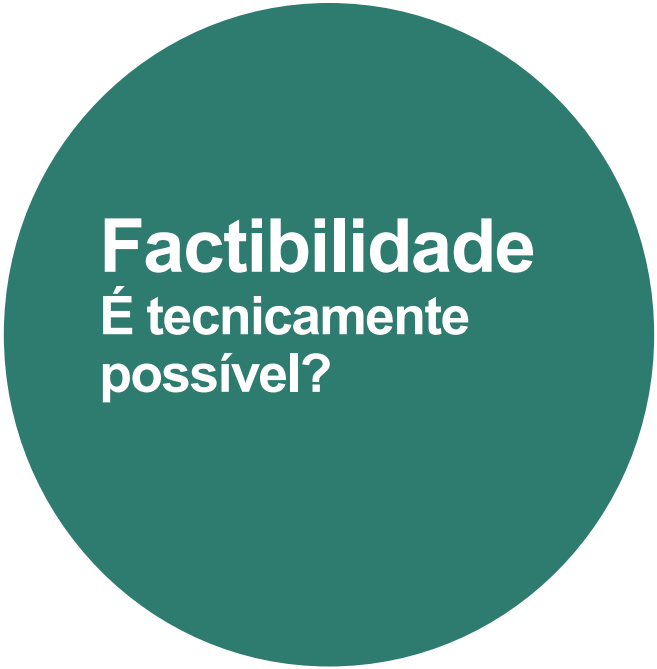
Não linear...



Não linear, mas iterativo!

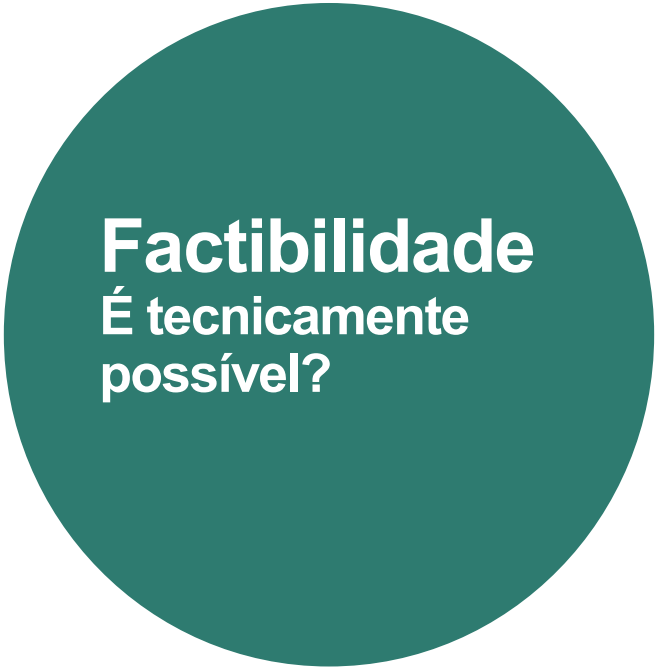


**Factibilidade,
viabilidade,
conveniência**

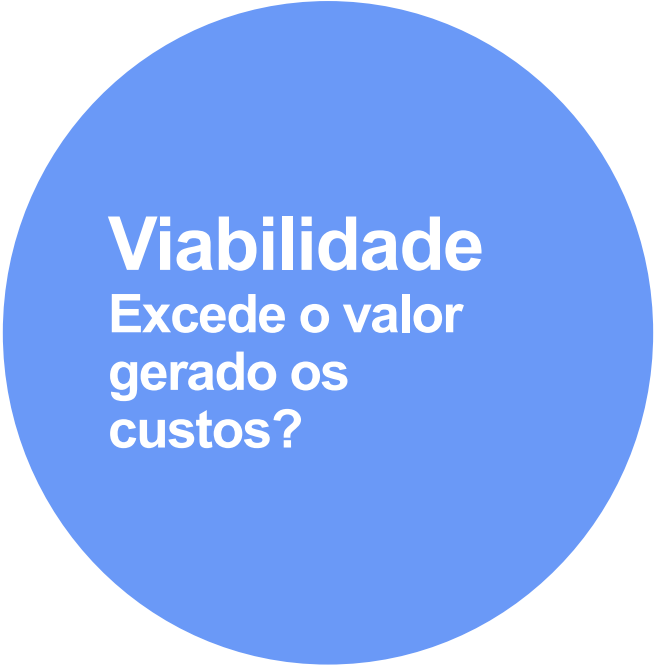


Factibilidade
É tecnicamente
possível?

Factibilidade, viabilidade, conveniência



Factibilidade
É tecnicamente
possível?



Viabilidade
Excede o valor
gerado os
custos?

Factibilidade, viabilidade, conveniência

Factibilidade
É tecnicamente
possível?

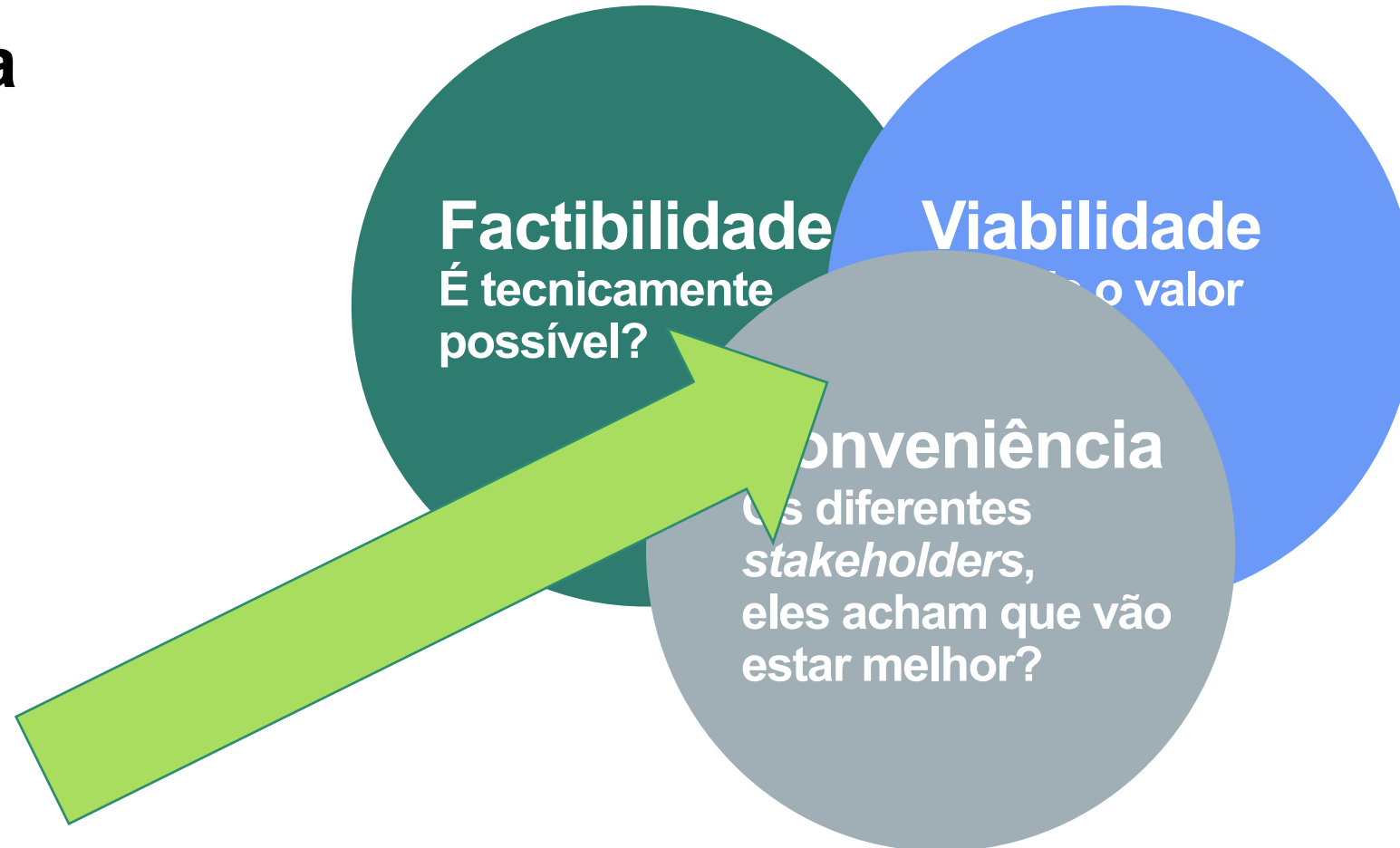
Viabilidade
Excede o valor
gerado os
custos?

Conveniência
Os diferentes
stakeholders,
eles acham que vão
estar melhor?

Factibilidade, viabilidade, conveniência



Factibilidade, viabilidade, conveniência



Desenvolvendo a ideia...



Desenvolvendo a ideia...

... e vendendo a ideia!



A “visão de helicóptero”

Perspectivas diferentes - focadas ou amplas - fornecem *insights* diferentes



Metodologias ágeis

Se possível, desenvolva e teste ideias aos poucos para entender a situação real e os possíveis resultados e efeitos

Fuente Internet

Lembrem-se

Pensem em prós/vantagens e contras/desvantagens.

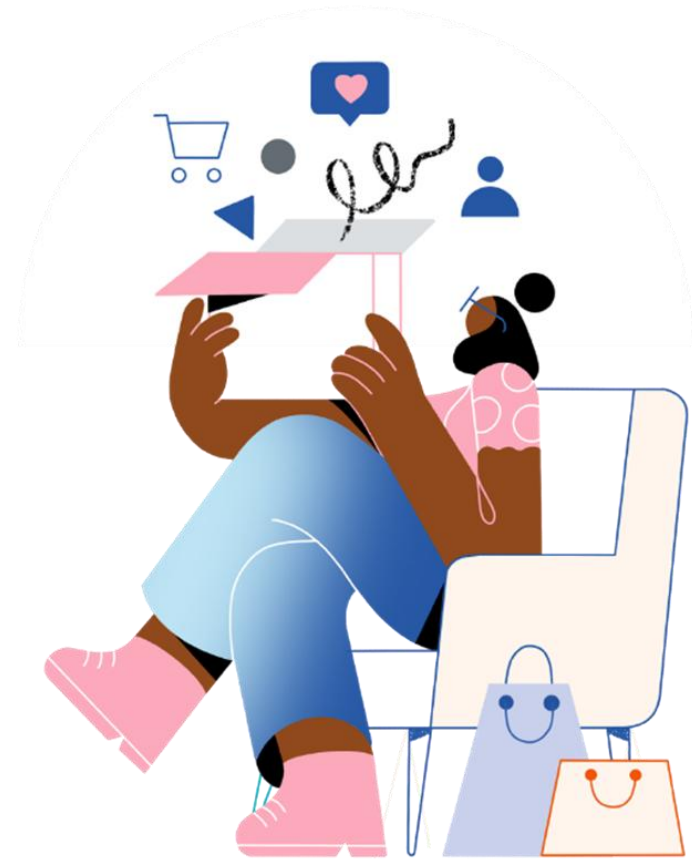
Na vida real sempre há vantagens e desvantagens quando confrontados com problemas reais:

“Escolham quaisquer dois de três”.

Fuente Internet



Fundamentos do marketing



Marketing é um trabalho de todos...



Como a finalidade da empresa é criar um cliente, a empresa tem duas - e apenas duas - funções básicas: marketing e inovação.

Peter F. Drucker

... mas isso não é o que normalmente acontece

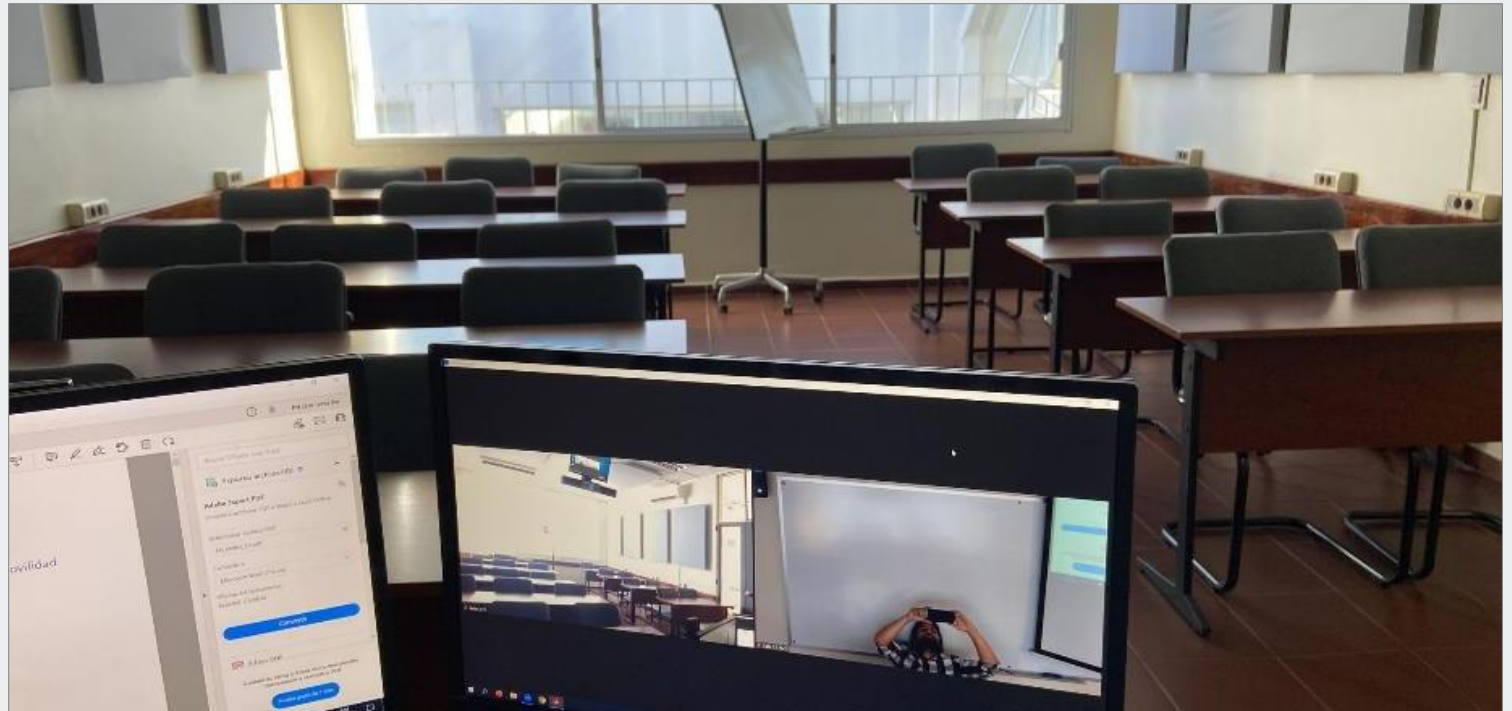


A meta principal inicial da instituição muda imediatamente, de qualquer que seja a meta nominal, para a da autopreservação; a meta nominal muda de 2 para n.

Clay Shirky

Entender as necessidades do cliente não é algo simples

Especialmente no mundo de hoje



Entender as necessidades do cliente não é algo simples



A jornada do cliente está se transformando



A jornada do cliente está se transformando



Um desafio adicional: mercados globais

Os mercados emergentes
apresentam pouca informação

Kate Sweetman



Um desafio adicional: mercados globais

Os mercados emergentes apresentam pouca informação

Mas a miopia de mercado também pode se aplicar a mercados desenvolvidos

Mensuração de desempenho



Uma atividade não está completa até que seus resultados tenham sido avaliados – resultados, não esforços

Quatro atividades básicas de gestão de Henri Fayol:

- Planejar
- Organizar
- Dirigir (commander)
- Controlar

Precisamos de vários indicadores para realizar um bom trabalho de avaliação de desempenho



**Cuidado: “O que vocês avaliam é o que vocês obtêm”,
especialmente se houver incentivos associados a um KPI**

FCS (fatores críticos de
sucesso) e

KPI (indicadores-chave de
desempenho)

vs.

Satisfazer
o cliente



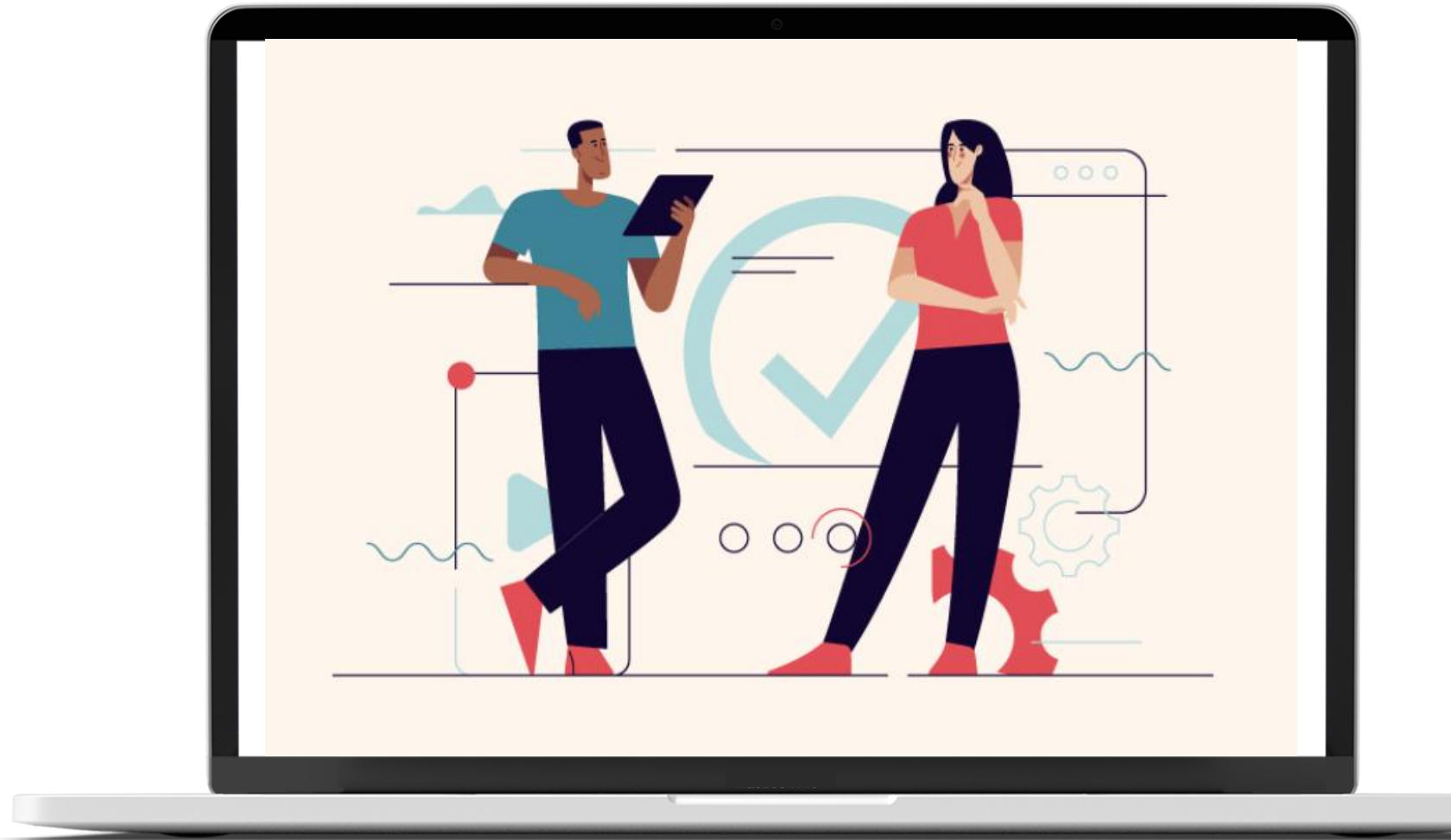
Mensuração de desempenho: ferramenta de empoderamento vs. dispositivo de punição



Negociação



Negociamos o tempo todo



Negociar uma questão vs. negociar múltiplas questões

Quadro para a Paz entre Israel e
Egito, uma consequência das
negociações de Camp David



Negociar uma questão vs. negociar múltiplas questões

Quadro para a Paz entre Israel e
Egito, uma consequência das
negociações de Camp David

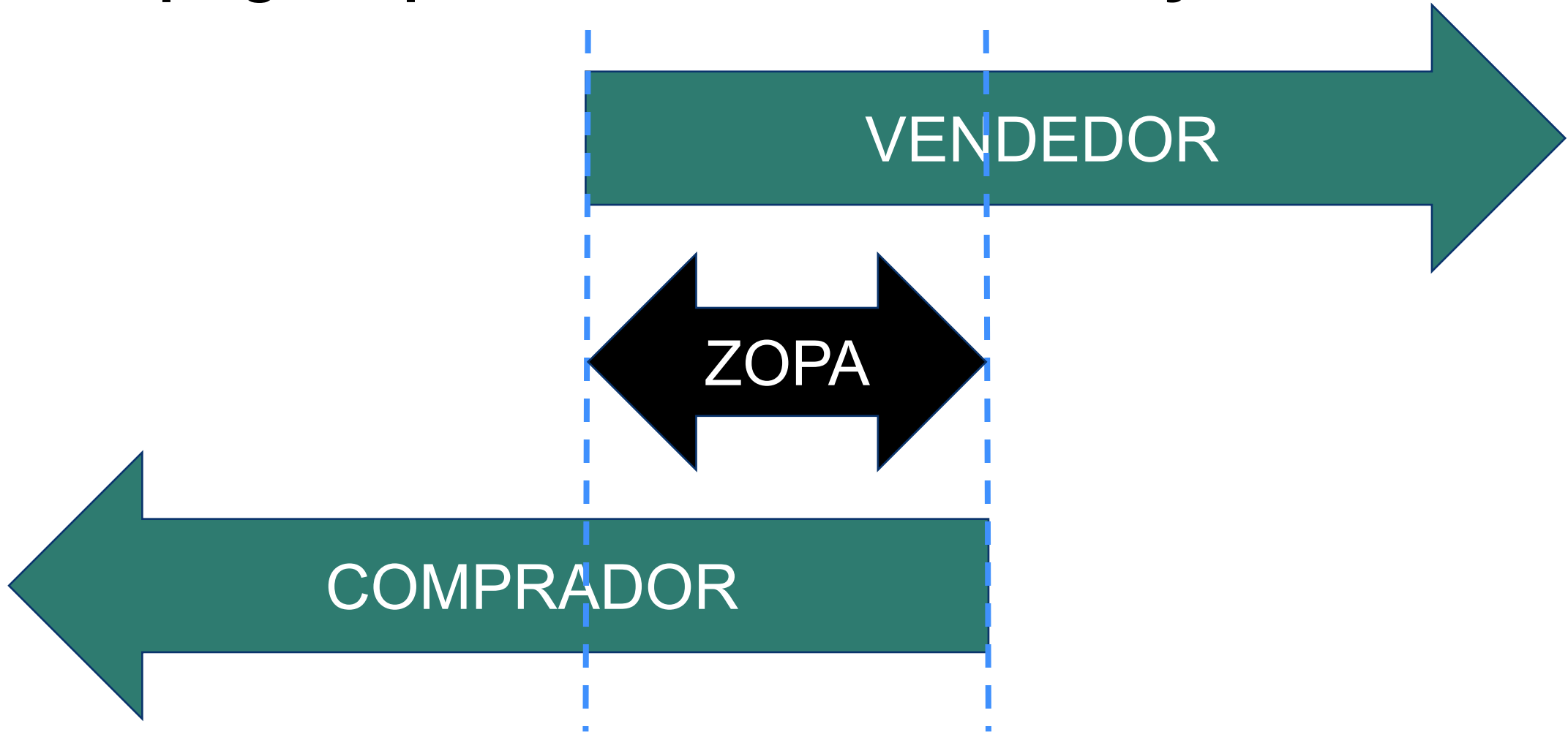


Mudem a pergunta!

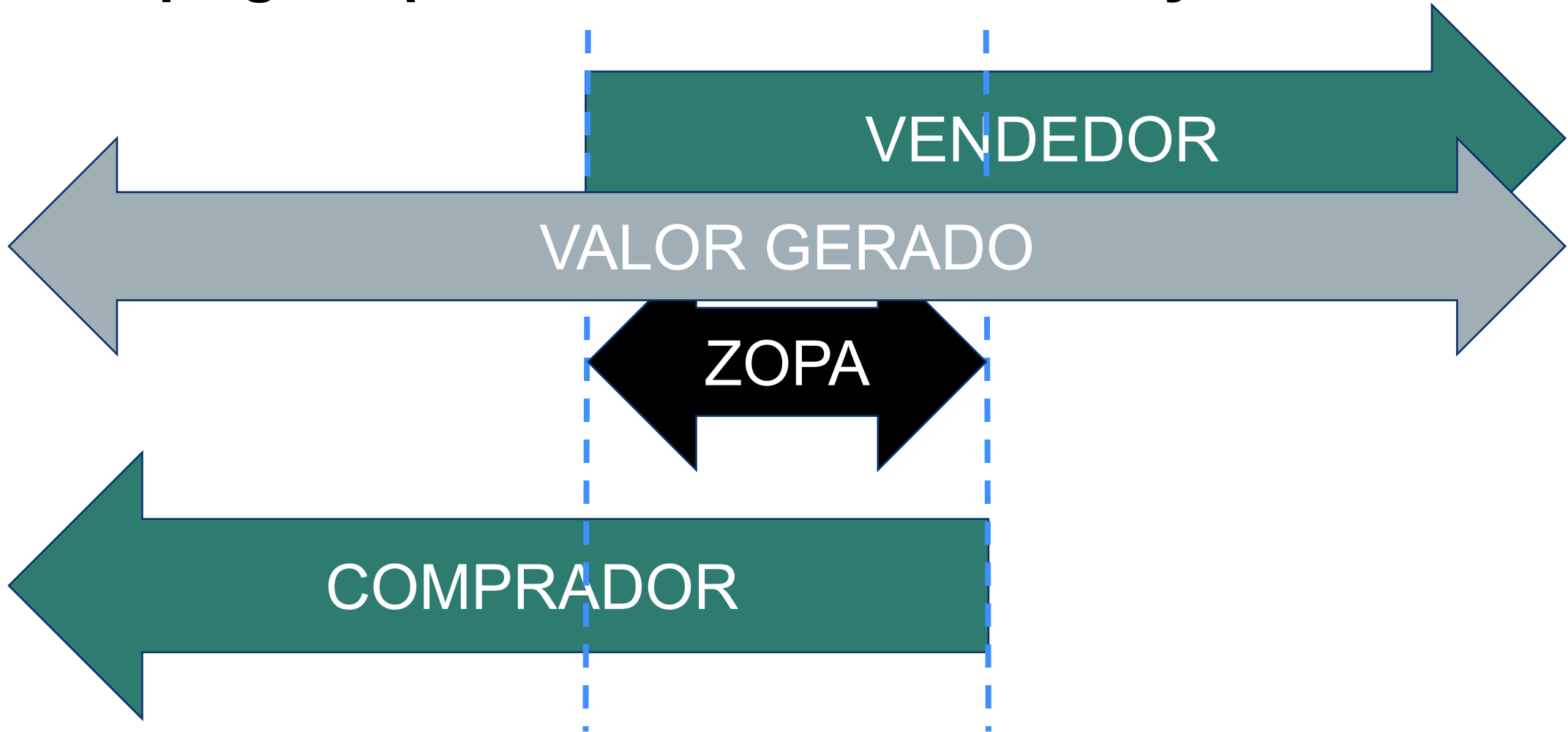
Você quer
“isso”?

O que você quer
com "isso"?

Mudar a pergunta pode levar a uma enorme criação de valor



Mudar a pergunta pode levar a uma enorme criação de valor



Foco no cliente



Profesor de la HBS Ranjay Gulati: Mentalidade focada no cliente



Profesor de la HBS Ranjay Gulati: Mentalidade focada no cliente



HUMILDADE
arrogância



CURIOSIDADE
ativez



URGÊNCIA
complacência



EMPATIA
indiferença

Profesor de la HBS Ranjay Gulati: Mentalidade focada no cliente



CURIOSIDADE
ativez



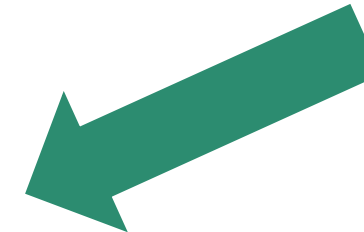
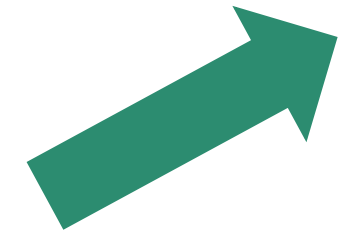
HUMILDADE
arrogância



URGÊNCIA
complacência



EMPATIA
indiferença



Entender o cliente e ter um relacionamento de lealdade mútua é um jogo de longo prazo.



Entender o cliente e ter um relacionamento de lealdade mútua é um jogo de longo prazo.

Frequentemente as empresas tendem a ter uma perspectiva de prazo muito curto, buscando extrair valor imediato



Entender o cliente e ter um relacionamento de lealdade mútua é um jogo de longo prazo.

Prestem atenção a isso se vocês forem líderes, mas também se forem colaboradores individuais.



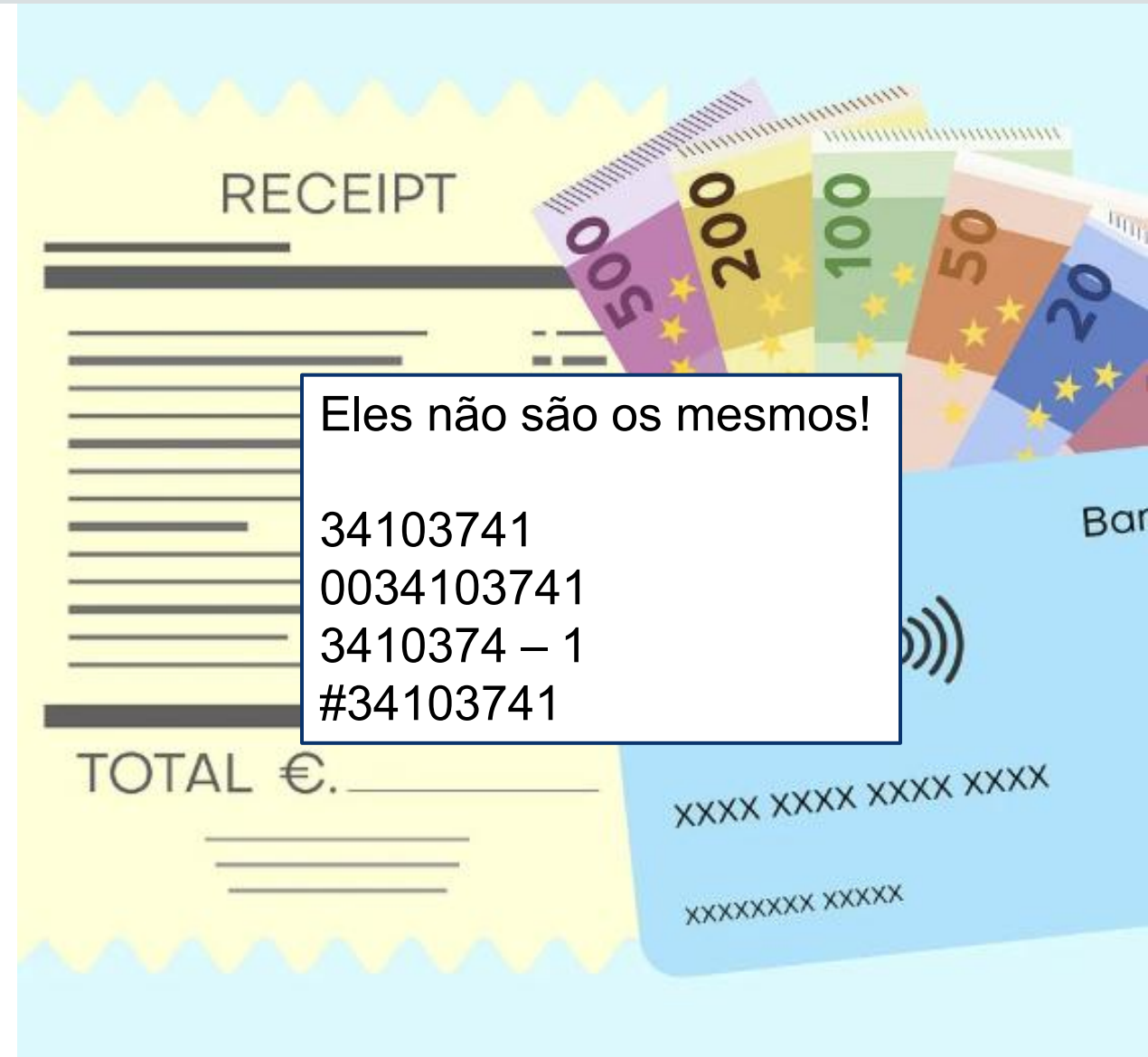
O foco no cliente é, na verdade, o trabalho de todos em qualquer organização – tanto para o cliente tradicional quanto para o cliente interno

“O caso do formato errado do número de pedido/compra em uma multinacional”



O foco no cliente é, na verdade, o trabalho de todos em qualquer organização – tanto para o cliente tradicional quanto para o cliente interno

“O caso do formato errado do número de pedido/compra em uma multinacional”



Resumindo...

- Um negócio é um esforço coletivo. Assim, há iniciativas individuais, e um esforço e desempenho coletivos
- Fundamento dos negócios aborda as ferramentas e habilidades necessárias para que vocês sejam uma força positiva e eficaz em qualquer organização



Um negócio é bem-sucedido externa e internamente quando há uma atitude básica de colaboração, não de competição



Ser bem-sucedido e ter uma vida feliz e frutífera no mundo dos negócios é mais uma questão de atitude e valores - a dimensão humana - do que tomar decisões inflexíveis em busca da lucratividade máxima.



Ser bem-sucedido e ter uma vida feliz e frutífera no mundo dos negócios é mais uma questão de atitude e valores - a dimensão humana - do que tomar decisões inflexíveis em busca da lucratividade máxima.

Isso não reduz em nada a importância de ser proficiente no uso das ferramentas de negócios que discutimos neste curso de Fundamento dos negócios.



Próximos passos

Acesso ao portal de estudos

Após esta sessão:

- Concluir as tarefas/temas pendentes e obter pontuação de pelo menos 70% na avaliação de cada tema.
- Assista à gravação dos seminários Web perdidos.
- Auto-reflexão sobre os aprendizados na sessão de hoje.
- Não deixe de comparecer à sessão de encerramento conforme convite do calendário já enviado a você



Prepare-se para a sessão de encerramento

- **30 de outubro**
 - 9:00 – 10:00 am Argentina, Brasil
 - 2:00 – 3:00 pm Europa



Marque sua presença se você está participando desta sessão Zoom usando um endereço de e-mail diferente daquele que você usou ao se registrar no programa.





Perguntas



Obrigado

Por favor, responda à pesquisa de fim de sessão.

harvardbusiness.org

