



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

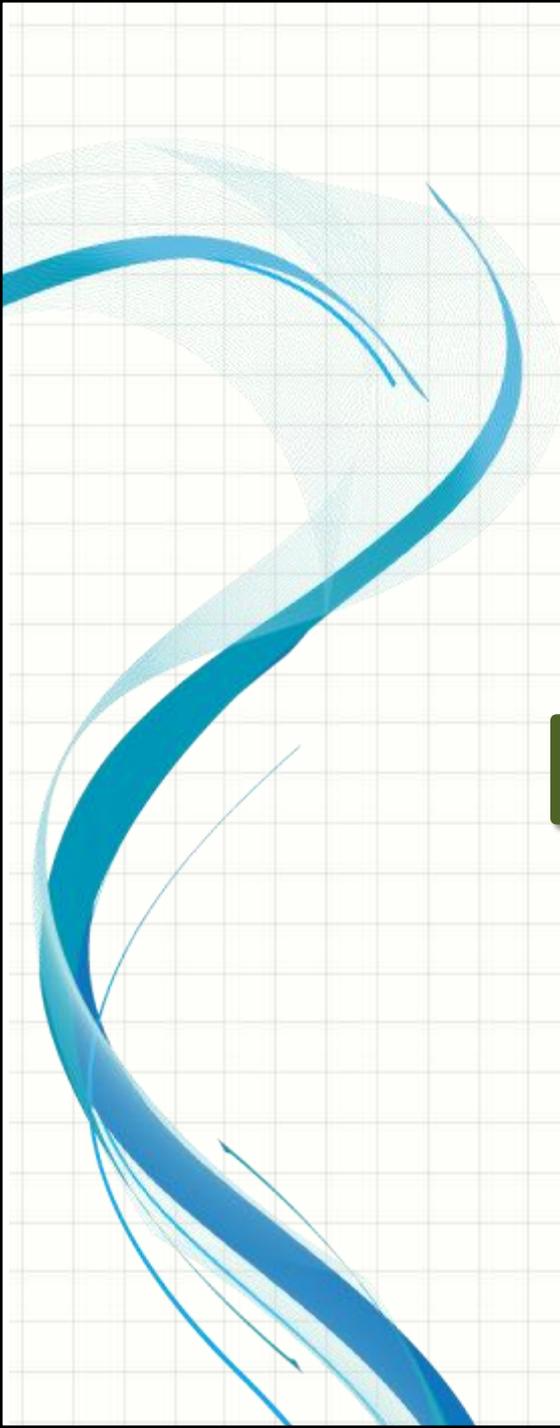
Professor:

Luis Guilherme Magalhães

professor@luisguilherme.adm.br

www.luisguilherme.adm.br

(62) 9607-2031



ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

FRASES SOBRE PLANEJAMENTO

- *“Se soubéssemos de início onde estamos e para onde nos dirigimos, poderíamos melhor julgar o que fazer, e como fazê-lo”*

(Abraham Lincoln)

- *“Grandes realizações são possíveis quando se dá importância aos pequenos começos.”*

(Lao-Tsé)

ETAPAS DO PLANEJAMENTO

1. Delimitação do Negócio
2. Formulação da missão, da visão, das competências distintivas e dos valores
3. Análise do ambiente
4. Análise da organização
5. Formulação dos objetivos e estratégias
6. Formulação do Plano Estratégico

DELIMITAÇÃO DO NEGÓCIO

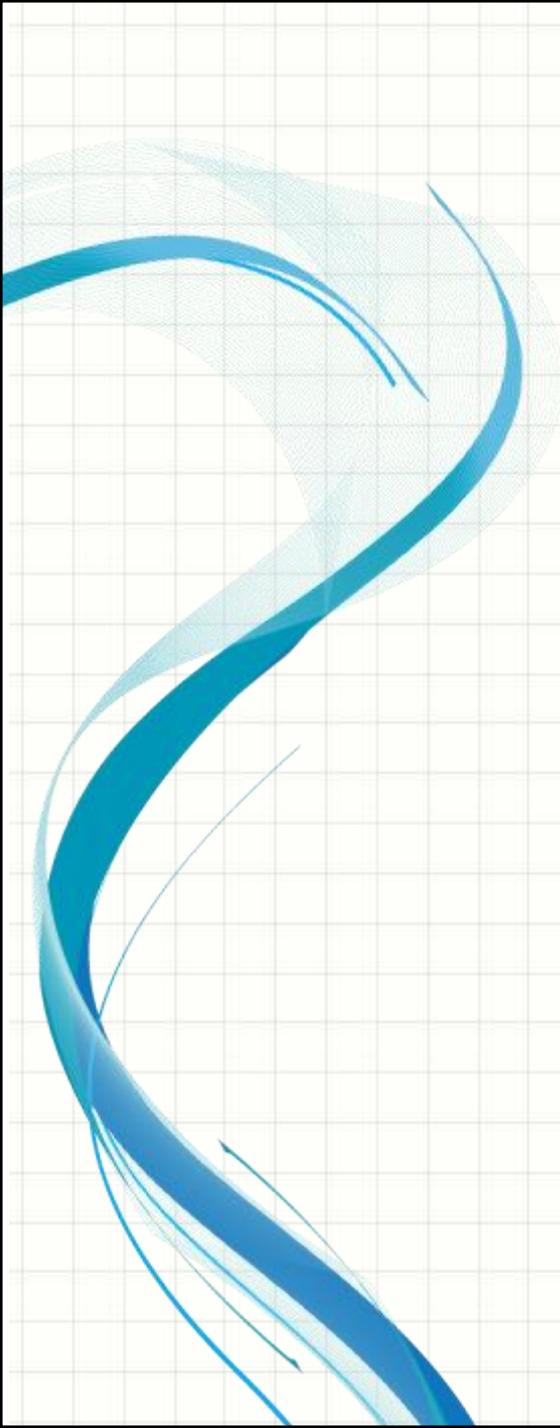
- Decisões acerca do setor ou setores que a empresa atua/pretende atuar
- Concepção do negócio
 - Não seja muito ampla
 - Não seja muito restrita

| Delimitação restrita | Delimitação ampla |
|---|---|
| Trens de ferro Tratores Secos e molhados Televisão | Transportes Produtividade agrícola Alimentos Informação, lazer, cultura e entretenimento |

Fonte: Adaptado de Tavares (2010).

IMPORTÂNCIA DA CORRETA DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

- O exemplo da empresa Minas Brasil Seguros:
 - "O cliente de uma empresa de seguros não compra a apólice, mas o benefício da tranquilidade que o seu seguro garante."
- A utilização do negócio como slogan:
 - "nosso compromisso é com a sua tranquilidade".



IDENTIFICAÇÃO DA MISSÃO DA EMPRESA

FRASES SOBRE MISSÃO

- *“É o indicador chave de como uma organização visualiza as exigências de seus principais grupos de interesse (acionistas, dirigentes, clientes, etc.), e que serve de base para a definição de seus objetivos.”*

(Hill e Jones)

- *“A missão da empresa deve ser definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo, e não em termos de oferecer algum produto ou serviço ao mercado”*

(Kotler)

O QUE É MISSÃO

- No popular:
 - Razão de ser
 - Propósito Fundamental
- Requisitos para identifica-la
 - Definir o negócio
 - Identificar o cliente e/ou usuário

ASPECTOS A SEREM CONTEMPLADOS

- A razão de ser da organização
- O papel da organização na sociedade
- A natureza do negócio da organização
- O valor que a organização constrói para seus públicos de interesse
- Os tipos de atividades em que a organização deve concentrar seus esforços no futuro

O POR QUE DE SUA IMPORTÂNCIA

- Ajuda a concentrar o esforço das pessoas para uma direção
- Afasta o risco de buscar propósitos conflitantes
- Fundamenta a alocação dos recursos segundo o escopo dado pela missão
- Estabelece uma atitude de responsabilidades para a execução do plano estratégico
- Alinha a formulação das políticas à definição dos objetivos organizacionais

QUESTÕES PARA FACILITAR DESCREVER A MISSÃO

- Qual é o nosso negócio?
- Quem é e onde está o nosso cliente?
- Qual a necessidade básica que a organização pretende suprir?
- Que diferença faz para o ambiente externo ela existir ou não?

DETALHES IMPORTANTES

- A missão deve:
 - iniciar sempre com um verbo no infinitivo,
 - ser curta e objetiva,
- O ideal é que:
 - possa ser traduzida em um refrão

EXEMPLOS DE MISSÃO

- “Atender com excelência às demandas dos clientes, pelo desenvolvimento e oferta de produtos e serviços que contribuam para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, gerando riqueza de forma sustentável.”
 - Duratex
 - comercializa linhas diversificadas de produtos voltados principalmente aos segmentos de acabamento para a construção civil (metais e louças sanitárias com as marcas Deca e Hydra, e piso laminado Durafloor)

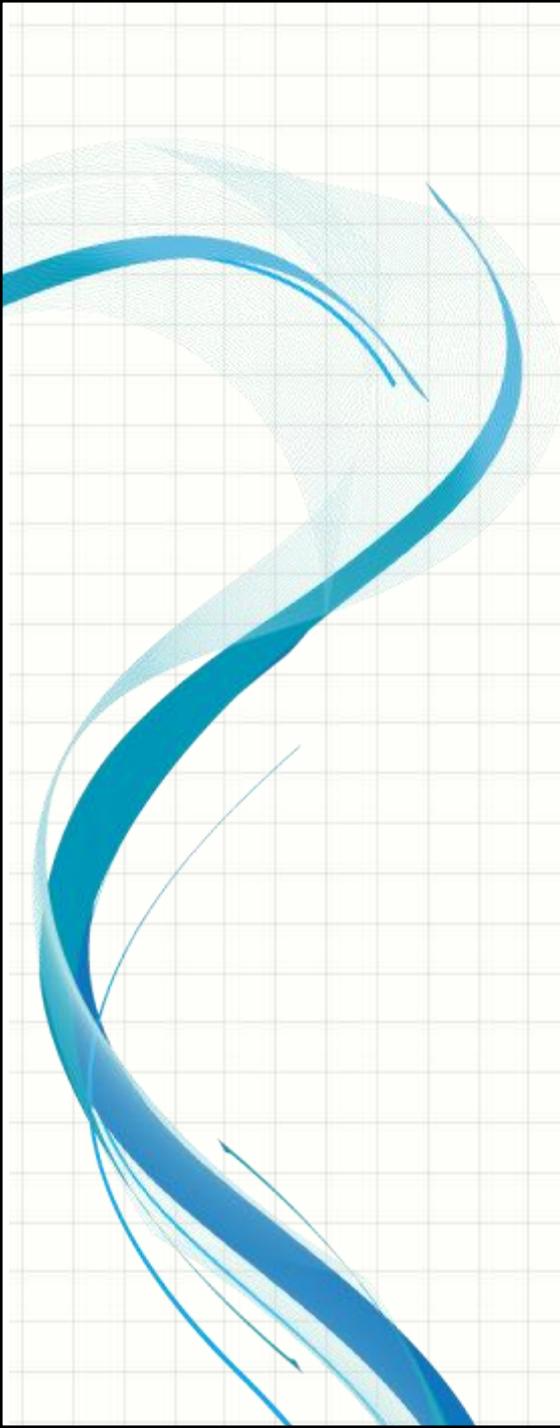
EXEMPLOS DE MISSÃO

- Estar próximo ao cliente, oferecendo possibilidades inovadoras de conectividade, focando em suas expectativas e necessidades diversificadas, contribuindo como agente de evolução social por meio de uma gestão sustentável.
 - TIM
 - oferecemos os serviços mais modernos sob medida para você ultrapassar as fronteiras da comunicação

EXEMPLO

- Definindo a missão de uma empresa têxtil

| | |
|--|---|
| Setor em que a empresa atua? | Têxtil |
| Qual é o nosso negócio? (benefício oferecido) | Vestuário |
| Quem é nosso cliente? | Pessoas adultas, de ambos os sexos, com elevado nível de renda e acostumadas a frequentara ambiente de alto luxo. |
| O que eles realmente querem quando nos procuram? | Uma aparência elegante e sofisticada |
| Missão da Empresa | Vestir as pessoas de forma elegante e sofisticada. |



IDENTIFICAÇÃO DA VISÃO DA EMPRESA

FRASES SOBRE VISÃO

- “Consiste em desenvolver a capacidade de olhar, criticamente, o presente a partir do futuro e não o futuro com os olhos no presente”

(Elizier Arantes Costa)

- “É a explicação do porquê, diariamente, todos se levantam e dedicam a maior parte dos seus dias ao sucesso da organização onde trabalham, onde investem ou fazem negócios.”

(Idalberto Chiavenato e Arão Sapiro)

O QUE É VISÃO

- No Popular:
 - Significa uma imagem
 - Sonho acalentado pela organização
- Situação futura desejada
- Meta ambiciosa
- Usada pra realização da missão

CRITÉRIOS PARA DEFINIÇÃO DA VISÃO

- Deve ser clara, mas não tão limitada a ponto de restringir a iniciativa
- Deve ser desejável, no sentido de atender aos interesses legítimos e aos valores de todos os *stakeholders*
- Deve ser factível, ou seja, implementável

QUESTÕES PARA FACILITAR DESCREVER A VISÃO

- No que a empresa quer se tornar?
- Qual a direção é apontada?
- Onde nós estaremos?
- O que a empresa será?
- Em que direção eu devo apontar meus esforços?
- Eu estou ajudando a construir o que?
- Os recursos investidos estão levando a empresa para onde?

EXEMPLO DE MISSÃO E VISÃO

- Missão
 - “Elevar a competitividade do setor industrial, desenvolvendo competências por meio da Educação Profissional e Serviços Técnicos e Tecnológicos, comprometidos com a inovação e o crescimento sustentável do país”
- Visão estratégica
 - “Ser a primeira opção no desenvolvimento de competências para o setor industrial catarinense, reconhecido pela sociedade”
- Negócio
 - “Desenvolver competências por meio da Educação profissional e serviços técnicos e tecnológicos para o setor industrial”

JAMAIS CONFUNDIR MISSÃO E VISÃO

- Missão é algo perene, sustentável
- Visão é mutável por natureza, algo concreto a ser alcançado.
 - A Visão deve ser inspiradora, clara e concisa, de modo que todos a sintam.

REFLEXÃO/ATIVIDADE AVALIATIVA

- Relaxe um pouco e reflita a respeito de seu futuro e passado
 - Como foram seus últimos 5 anos
 - O que você pretende realizar nos próximos 5 anos
- Você Ltda.
 - Delimitar o negócio
 - Definir a Missão
 - Definir a Visão