

Centro De Educação Tecnológica Centro Paula Souza
Curso Técnico De Nível Médio De Técnico Em
Administração

Lorrayne Urbano dos Santos

Lucas Fernandes Ferreira

Paloma Luzia da Silva Gussi

Paulo Marcos de Alencar

Thiago Bezerra Silva

A importância do Planejamento
Estratégico para Micro e Pequenas empresas

São Paulo
2021

Lorrayne Urbano Dos Santos
Lucas Fernandes Ferreira
Paloma Luzia Da Silva Gussi
Paulo Marcos De Alencar
Thiago Bezerra Silva

**A importância do Planejamento
Estratégico para Micro e Pequenas empresas**

Monografia apresentada a ETEC cidade Tiradentes ao curso técnico de nível médio em administração com o requisito parcial a obtenção do título de técnico em administração.

Orientador: Professora Priscila Lima Pio

São Paulo
2021

Lorrayne Urbano dos Santos

Lucas Fernandes Ferreira

Paloma Luzia da Silva Gussi

Paulo Marcos de Alencar

Thiago Bezerra Silva

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Aprovados em: ____/____/____

Banca Examinadora

Prof.^a Priscila Lima Pio
(ETEC Cidade Tiradentes - Orientadora)

Prof.^a David Ricardo Zampieri
(ETEC Cidade Tiradentes - Examinador
Interno Titular)

Prof.^a
(ETEC Cidade Tiradentes - Especialista)

Dedicamos esse trabalho a nossa orientadora Priscila Lima Pio, e aos demais professores que contribuíram para o nosso desenvolvimento profissional e acadêmico, sem eles não teríamos conseguido concluir esta difícil tarefa.

Dedico aos nossos colegas de curso, que assim como nós, encerram uma difícil etapa da vida acadêmica.

AGRADECIMENTO

A Deus, por nos dar saúde e determinação para não desanimarmos durante a realização deste trabalho.

À professora Priscila Lima Pio, por ter sido nossa orientadora sobre este trabalho e ter desempenhado tal função com dedicação e sabedoria.

Ao Professor Mauricio Teixeira da Silva Por nos orientar nas formatações deste trabalho.

Ao nosso Professor e coordenador David Ricardo Zampieri por nos orientar sobre a plataforma e normas da instituição ETEC cidade Tiradentes.

A todos que participaram, diretamente ou indiretamente no desenvolvimento deste trabalho de pesquisa, enriquecendo o nosso processo de aprendizado.

E a todos os alunos de nossa turma, pelo ambiente amistoso no qual nos permitiu convivermos e solidificarmos os nossos conhecimentos, o que foi fundamental na elaboração deste trabalho de conclusão de curso.

“O planejamento é um instrumento para raciocinar agora sobre os trabalhos e ações que serão necessários hoje para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho”
PETER DRUCKER

Resumo

Nos dias atuais, com o desenvolvimento tecnológico e a velocidade em que o mercado se transforma, o planejamento é visto como um processo contínuo de estruturação organizacional, permite-se aumentar o desempenho da empresa estabelecendo novos objetivos e ajustando os atuais. Com isso se torna necessário investimentos, e desenvolvimentos de estratégias, colocando-se à frente dos concorrentes. Tendo em vista esta necessidade, desenvolveu-se uma pesquisa voltada para área do planejamento estratégico, despertando a motivação focada nos resultados, treinamentos e desenvolvimentos para melhoria pessoal e profissional. O principal objetivo do presente trabalho foi o de analisar qual a importância do Planejamento Estratégico para que as empresas se preparem para que tenha uma visão futurística e os específicos foram: Verificar qual dos motivos barram as empresas para seu crescimento, levantar quais diferenciais as empresas futurísticas buscam para se manter no mercado e avaliar quais ferramentas são utilizadas para realizar o planejamento empresarial. Justifica-se a relevância do Presente estudo sobre auferir quais ferramentas auxilia no desenvolvimento e sustentabilidade do negócio. A metodologia do Presente trabalho foi de caráter descritivo, exploratória, pesquisa de campo pesquisa telematizada pesquisa explicativa e pesquisas levantadas bibliograficamente em livros e sites de renomeados autores que auxiliaram no desenvolvimento do referido estudo. O planejamento pode ser eficiente e fácil de ser utilizado pela empresa, funcionando como instrumento de competitividade, possibilitando a habituação referente as mudanças necessárias no mercado. Esta pesquisa tem como objetivo auxiliar o entendimento dos processos estratégicos nas empresas para que se chegue ao sucesso e ao crescimento empresarial.

Palavras-chaves: Planejamento, estratégia, sucesso, empresas...

Abstract

Nowadays, with technological development and the speed at which the market is transforming, planning is seen as a continuous process of organizational structuring, allowing for increasing the company's performance by establishing new goals and adjusting current ones. As a result, investments and development of strategies are necessary, putting oneself ahead of competitors. In view of this need, a survey was developed in the area of strategic planning, awakening motivation focused on results, training and development for personal and professional improvement. The main objective of this work was to analyze the importance of Strategic Planning for companies to prepare themselves to have a futuristic vision and the specific ones were: To verify which of the reasons prevent companies from growing, to raise what differentials futuristic companies have seek to remain in the market and assess which tools are used to carry out business planning. The relevance of the present study is justified on assessing which tools help in the development and sustainability of the business. The methodology of the present work was descriptive, exploratory, field research telematic research explanatory research and researches raised bibliographically and in books and websites of renowned authors who helped in the development of the referred study. The planning can be efficient and easy to be used by the company, working as an instrument of competitiveness, enabling the habituation regarding the necessary changes in the market. This research aims to help the understanding of strategic processes in companies to achieve success and business growth.

Keywords: Planning, strategy, success, companies...

SUMÁRIO

AGRADECIMENTO	10
Resumo.....	12
Abstract.....	13
1. INTRODUÇÃO.....	17
1.1 PROBLEMÁTICA.....	17
1.2 OBJETIVO GERAL.....	17
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.4 JUSTIFICATIVA.....	17
1.5 HIPÓTESES.....	18
1.6 METODOLOGIA.....	19
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	20
3. TIPOS DE PLANEJAMENTO.....	21
3.1 Planejamento Operacional	21
3.2 Planejamento Situacional	22
As variáveis do Planejamento Estratégico Situacional.....	22
3.3 Planejamento tático	23
3.4 Planejamento pessoal.....	23
4. A ESTRATÉGIA E SUA IMPORTÂNCIA	25
5. TIPOS DE ESTRATÉGIA	25
5.1 Estratégia de crescimento	25
5.2 Estratégia de investimento	26
5.3 Estratégia de manutenção.....	26

6.	ANALISE DE SWOT	27
6.1	O que é Analise de Swot	27
6.2	Por que fazer uma análise de Swot.....	28
6.3	Etapas para fazer uma análise de Swot.....	28
	Forças:.....	28
	Fraquezas:	29
	Oportunidades:	30
	Ameaças:	30
7.	CANVAS.....	31
7.1	O que é Business Model Canvas.....	31
8.	FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	33
8.1	Missão, Visão e Valores	33
	O que é missão.....	33
	O que é visão.....	34
	O que são os valores	35
9.	DEFINIÇÃO DE METAS E OBJETIVOS.....	35
9.1	Objetivos.....	35
9.2	Metas	35
10.	PLANO DE AÇÃO	36
10.1	O que é plano de ação	36
10.2	Importância do plano de ação para o planejamento estratégico.....	36
10.3	Metodologias de plano de ação.....	37
	5W2H.....	37
	PDCA.....	38

11.	DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE SOCIAL	38
11.1	Tipos de diagnóstico	38
11.2	Setor de Negócios.....	39
12.	EXEMPLO DE GRANDE EMPRESA QUE CRESCEU UTILIZANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	40
12.1	GOL Linhas Aéreas Inteligentes.....	40
13.	EXEMPLO DE PEQUENA EMPRESA QUE CRESCEU UTILIZANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	42
13.1	Parrock Rock'n Parrilla	42
13.2	Tempo de planejamento.....	42
	ANÁLISE DE RESULTADO	43
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	REFERÊNCIAS	48

1. INTRODUÇÃO

Nosso trabalho aborda o planejamento estratégico nas pequenas e micro empresas, mas desde o começo das pesquisas é notável a falta de exemplos de pequenos comércios que utilizam dessa ferramenta, então analisamos se está falta de exemplos seria uma dificuldade que é implementar em comércios menores ou se era a falta de informação desses empreendedores em relação ao assunto.

Decidimos trazer a informação junto de uma pesquisa dividida com base em empresas consideradas de grande porte e empresas de pequeno porte sobre seu entendimento no assunto.

1.1 PROBLEMÁTICA

“Em que medida o Planejamento Estratégico contribui para que a administração alcance a eficiência nos serviços oferecidos aos consumidores?”

1.2 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é: mostrar que as empresas podem ter um diferencial para manter-se no mercado de trabalho.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

E os objetivos específicos são:

- Identificar a estrutura mínima que uma organização deve ter para poder utilizar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão;
- Elaborar objetivos e estratégias futuras;
- Apresentar o Planejamento estratégico para as pequenas empresas.

1.4 JUSTIFICATIVA

Estudos nos apontam que o Planejamento Estratégico auxilia na compreensão das mudanças do ambiente externo e interno, pois ajuda a reconhecer problemas que podem surgir ao longo do caminho e a identificar oportunidades de melhoria para o negócio, portanto é uma ação da qual estrutura as decisões estratégicas que serão tomadas no presente para que haja um impacto significativo no futuro da empresa.

Estratégica é a situação em que existe uma identificada, analisada e efetiva interligação entre os

fatores externos – não controláveis – e interno – controláveis – da empresa, que visa interagir com as oportunidades e as ameaças ambientais ou externas perante os pontos fortes e fracos internos da empresa (OLIVEIRA, 2011, p. 7).

Para ter uma organização que foca no futuro, se mantendo no mercado, aproveitando oportunidades, barrando ameaças, e buscando se manter ativa e próspera em um mundo globalizado, é necessário o uso de planejamento estratégico, pois se trata de uma entidade que tem suas diferenças de crescimento. O planejamento estratégico é um processo de gestão eficaz que examina as principais questões da organização, pois considera a análise dos ambientes externo e interno que auxiliarão o futuro dos negócios.

O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da organização, e diz respeito, tanto à formulação de objetivos quanto a seleção dos cursos de ação a serem seguidos para a sua consecução, levando em conta as condições externas e internas à organização e sua evolução esperada. (MARQUES, 2009, p.16.)

É importante lembrar que nenhum de nós sabemos o suficiente para aplicar tal ato, portanto com estudos e pesquisas conseguiremos levar adiante, expandindo cada vez mais os nossos conhecimentos levando ao crescimento profissional, e não só nossos conhecimentos serão expandidos, mas também o de todos os ouvintes, por isso o foco é esclarecer o que exatamente é o Planejamento estratégico.

1.5 HIPÓTESES

- Identificar quais contribuições o planejamento estratégico pode oferecer as pequenas empresas
- Obter Lucros significativos para suprir as necessidades para oferecer serviços eficientes para os consumidores

- Desenvolver cronogramas, lista de afazeres, e equipes, para que cada setor seja monitorado e bem administrado para que com organização o planejamento estratégico seja eficiente para os consumidores

1.6 METODOLOGIA

A metodologia é o que delimita o caminho para a execução de todo o trabalho, atribuindo autenticidade, confiabilidade e valor acadêmico ao processo de escrita.

Pensando nisso temos a nossa metodologia:

- Pesquisa exploratória que pretende -se ter a primeira aproximação com o tema e partir daí aprofundar o conhecimento;
- Pesquisa de campo mediante ao tema escolhido;
- Pesquisas em sites que corresponde a pesquisa Telematizada;
- Pesquisa explicativa que faz com que questionemos o porquê de tal tema e com isso sermos motivados por tal Metodologia;
- E por fim, pesquisa descritiva que tem o objetivo de analisar os fatos.

Por ser sobre um assunto um pouco complexo nossa pesquisa de campo que desenvolvemos teve como objetivo analisar o conhecimento de pessoas entre micro e pequenos porte em empresas sobre o Planejamento estratégico, através de perguntas aplicadas sobre formulários, além disso o objetivo foi ter o maior envolvimento social entre empresas e sobre os resultados tivemos nossa análise que complementou em nosso conhecimento.

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O conceito de planejamento estratégico se refere a um processo sistêmico que permite definir o melhor caminho a ser seguido por uma organização, para atingir um ou mais objetivos, dentro de um contexto previamente analisado.

Isso se faz analisando cenários, definindo metas e ações que permitirão chegar onde se deseja.

Ele é um conceito básico da gestão e administração empresarial, a empresa reconhece a sua situação atual e faz uma projeção de futuro, isto é, como ela deseja estar daqui a alguns anos. Essa visão de longo prazo prevê mudanças que ajudem na diferenciação de negócio. O planejamento estratégico funciona como um GPS. Você primeiro precisa construir um consenso sobre onde quer ir para então calcular uma rota até o destino. Não dá para planejar uma rota sem saber aonde ir, mas também não dá para ir sem planejar uma rota. E se no caminho uma rua estiver interditada, será necessário desviar e recalcular a rota.

As organizações são unidades sociais que se constituem através de pessoas ou grupos, com necessidades, interesses ou projetos em comum, buscando estabelecer relações estáveis e orientadas para atingir objetivos organizacionais, sejam eles econômicos ou de bem-estar social. São importantes para a sociedade porque promovem a satisfação de necessidades financeiras, sociais, espirituais, de educação, de lazer dentre outras. São instituições que possuem um organograma formal, onde estão os poderes e as hierarquias, além das divisões do trabalho e responsabilidades, níveis de decisões e canais de comunicação.

“A organização, portanto, é dirigida para objetivos porque é desenhada para alcançar resultados - como gerar lucros (empresas em geral) ou proporcionar satisfação social (clubes) etc. É deliberadamente estruturada pelo fato de que o trabalho é dividido e seu desempenho é atribuído aos membros da organização.” (Chiavenato, 2003, pg. 173).

3. TIPOS DE PLANEJAMENTO

3.1 Planejamento Operacional

O planejamento operacional, também conhecido como plano de trabalho, é a parte do planejamento estratégico responsável por mostrar um fluxo de trabalho diário, ou seja, ele transforma as metas e objetivos do planejamento estratégico em tarefas menores e executáveis. A maior importância do planejamento operacional está no seu próprio conceito, que é a transformação da visão e das metas em fluxo de trabalho para o próximo ano.

Por exemplo, se você está elaborando um planejamento estratégico de 2021 a 2023, convém elaborar também o planejamento operacional para 2021 e descobrir o que precisa ser feito para a visão da sua empresa se tornar realidade.

Vejamos alguns passos para elaborar os planos da sua empresa:

Procedimentos: constituem em guias para a ação e são mais específicos do que as políticas organizacionais.

Orçamentos: são os planos operacionais relacionados à parte financeira de um departamento da empresa em um determinado período de tempo.

Métodos para executar as atividades rotineiras: os fluxogramas são boas práticas para expressar os procedimentos em rotinas.

Programas: Os programas consistem em planos que correlacionam duas variáveis: tempo e atividades que devem ser realizadas.

Regras e regulamentos: são planos operacionais relacionados com o comportamento desejado para os colaboradores da organização.

“O planejamento estratégico preconiza o esforço dos administradores de coletar informações sobre uma dada oportunidade empresarial e especificar como tais informações serão utilizadas para se criar uma nova organização, capaz de explorá-la adequadamente” (DELMAR; SHANE, 2003).

3.2 Planejamento Situacional

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) é uma metodologia criada, inicialmente, para lidar enfrentando os desafios da administração pública. (MATUS; CARLOS, 1970).

Com o passar dos anos, o PES ganhou força no meio corporativo e hoje é utilizado em várias organizações como uma alternativa ao planejamento estratégico tradicional.

Diferentemente da abordagem tradicional, a flexibilidade é a palavra-chave no planejamento situacional. Os planos de ação elaborados podem passar por adaptações e reformulações de acordo com o comportamento de diferentes variáveis situacionais.

Se no planejamento tradicional há pouca ou nenhuma possibilidade de improvisar ou redesenhar estratégias, no situacional valoriza-se o imprevisto e a flexibilização do que foi previamente estabelecido.

“O PES foge do determinismo e da estaticidade dos problemas, algo presente no método tradicional.” (MATUS; CARLOS, 1970).

Além disso, o Planejamento Estratégico Situacional leva em consideração o atual momento que a empresa está vivendo na hora de propor as ações, sem deixar de considerar também as mudanças constantes às quais a organização pode estar sujeita.

As variáveis do Planejamento Estratégico Situacional

Para saber o que é Planejamento Estratégico Situacional, é preciso compreender também que essa metodologia leva em conta dois tipos básicos de variáveis: as controláveis e as não controláveis.

- Variáveis controláveis: As variáveis controláveis são aquelas sobre as quais a organização consegue exercer o controle direto. Por isso, são relevantes para que os objetivos propostos no planejamento possam ser alcançados.

Exemplos: produtos, preços, distribuição, marketing etc.

- Variáveis não controláveis: As variáveis não controláveis são aquelas que fogem ao controle da organização. Há três tipos:

Invariantes: variáveis que não se pode controlar, mas se pode prever seus comportamentos. Exemplo: mercado financeiro, câmbio etc.

Variantes: variáveis que não se pode controlar nem prever comportamentos. Exemplo: concorrência.

Surpresas: variáveis com poucas chances de ocorrer, mas capazes de impactarem os objetivos do planejamento. Exemplo: acidentes, desastres naturais etc.

3.3 Planejamento tático

Enquanto o planejamento estratégico se desdobra para toda a organização, o planejamento tático tem um envolvimento mais limitado, a nível departamental, envolvendo às vezes apenas um processo de ponta a ponta.

O planejamento tático é o responsável por criar metas e condições para que as ações estabelecidas no planejamento estratégico sejam atingidas.

Por se tratar de um planejamento mais específico, as decisões podem ser tomadas por pessoas que ocupam os cargos entre a alta direção e o operacional, como executivos da diretoria e gerentes.

Outra característica que diferencia o planejamento tático é o tempo que as ações são aplicadas, geralmente no período de 1 a 3 anos mensurando ações para um futuro mais próximo do que o visado no planejamento estratégico, ou seja, médio prazo.

Aqui os planos começam a ser mais detalhados, e podemos dizer que o planejamento tático é a decomposição do planejamento estratégico, ele traduz e interpreta o plano estratégico para transformá-lo em planos concretos, onde vamos desenvolver o plano de marketing, produção, pessoal, ou seja, financeiro empresarial.

“o planejamento tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com de decomposições dos objetivos, estratégias políticas estabelecidas no planejamento estratégico.”
(OLIVEIRA; P48, 2006).

3.4 Planejamento pessoal

Etapas do planejamento estratégico pessoal

A visão estrutural do processo de planejamento passa por estas etapas:

A ideia de ter uma “moldura” (frame) facilita a construção do planejamento, que, para cada indivíduo, será diferente e pode ser fundamental para gerar mais clareza sobre a sua visão de vida, valores que conduzem os seus comportamentos, pessoas de referência para networking, além de uma análise de Pontos Fortes e Fracos, Oportunidades e Ameaças, ou seja, uma análise SWOT e, obviamente, ao final, a concretização de um Plano de Ações.

Estrutura do planejamento estratégico pessoal

A estrutura do PEP é ilustrada desta forma:

Uma das principais dificuldades dos empreendedores é realizar uma autoanálise bem sincera de si próprio e assim iniciar a jornada do PEP – Planejamento Estratégico Pessoal. Todos nós somos dotados de pontos fortes e fracos e, ao decorrer de nossa jornada, na medida que vamos nos defrontando com as dificuldades e alegrias, esses mesmos pontos são acionados de duas maneiras:

Aceitamos e agimos com base nesse conhecimento;

Recusamos e evitamos o “confronto” com determinada característica.

Obviamente o ponto forte, quando conhecido e assimilado, sempre trará vantagens competitivas para a carreira de qualquer pessoa, porém os pontos fracos são mais complexos, de maneira geral, de serem aceitos ou identificados.

Análise SWOT do planejamento estratégico pessoal

A Análise SWOT pode ser visualizada na seguinte Estrutura e deve ser aplicada para a sua autoanálise:

Na elaboração do seu plano de ações, é importante entender a estrutura focada em conquistas de âmbito:

Pessoal: família, educação, viagens, religião, etc

Profissional: carreira, empreendedorismo, etc

Financeiro: independência financeira, seguro, patrimônio, reservas, etc.

Esse tripé Pessoal + Profissional + Financeiro tem sido o principal fundamento da minha jornada de realização e cumprimento de minha missão pessoal e também profissional, na busca pelo equilíbrio constante. Sabemos que isso não é uma tarefa fácil, mas sim algo que deve ser visto como uma jornada de acertos e erros e melhoria contínua.

Malschitzky (2011, p.20) afirma: "Se existe um bom conhecimento dos pontos fortes, as tarefas se adaptam às suas aptidões e aos seus talentos inatos".

4. A ESTRATÉGIA E SUA IMPORTÂNCIA

Um dos fatores mais importantes em uma empresa é o lucro e o crescimento, mas para que isso aconteça é crucial obter uma boa estratégia, Líderes gestores e equipes precisam saber como a empresa está atualmente e aonde querem chegar facilitando a geração da estratégia.

A estratégia da empresa deve ter acompanhamento constante, a fim de avaliar os resultados e a necessidade de alterações no plano de ação. Por meio das metas, é possível verificar se os objetivos da empresa serão atingidos, mensurar o desempenho das equipes e tomar decisões eficazes de acordo com os indicadores, gerando uma estrutura sólida para se firmar. (KIENBAUM; CONSULTORIA, 2021).

Obter uma estratégia no negócio é mais importante do que imaginamos, aliás uma boa estratégia pode alavancar uma empresa e dependendo de como ela for aplicada, pode trazer o crescimento rapidamente, porém para isso é preciso adquirir pesquisas sobre os setores da empresa que mais precisam de ajustem, ajuda de todos da equipe e é claro, pensamento no futuro.

Pois como disse Philip Kotler:

"É mais importante adotar a Estratégia correta do que buscar o lucro imediato."

5. TIPOS DE ESTRATÉGIA

5.1 Estratégia de crescimento

Estratégias empresariais voltadas para aumento dos lucros, das vendas, ou da participação do mercado, aumentando o valor da empresa, são consideradas estratégias de crescimento.

Isso significa que existem situações favoráveis no mercado que podem transformar-se em oportunidades. Nesse cenário, a empresa busca lançar novos produtos e aumentar o volume de vendas.

Algumas ações inerentes às estratégias de crescimento são:

- **Inovação:** se a empresa atua em um mercado de rápida evolução tecnológica, deve procurar antecipar-se aos concorrentes através do desenvolvimento frequente e lançamentos de novos produtos e serviços. É necessário o acesso rápido e direto a todas as informações necessárias.
- **Expansão:** o processo deve ser muito bem planejado, para não correr o risco de perder investimentos ou o timing do negócio, o que provocaria a perda de mercado, e, dependendo do prejuízo, sua venda ou associação com empresas de maior porte.
- **Internacionalização:** a empresa estende suas operações para fora do seu país de origem.

5.2 Estratégia de investimento

Este é um dos principais tipos de estratégias empresariais que devem constar no planejamento estratégico da organização.

Neste caso, as ações visam, principalmente, a utilização dos seus recursos financeiros, o que deve ser bem planejado para evitar falhas no projeto e, conseqüentemente, prejuízos para a empresa.

O investimento estratégico só deve ser realizado quando a empresa conhece muito bem o seu mercado, os concorrentes e os clientes. Assim, os gestores poderão identificar qual o setor deve receber o investimento para que a empresa se diferencie e se destaque.

Para que a estratégia seja bem-sucedida, é necessário o uso do planejamento e da criatividade para conseguir extrair o máximo de resultado com os recursos disponíveis.

5.3 Estratégia de manutenção

Neste caso, a empresa identifica um ambiente com potenciais ameaças à sua sobrevivência. No entanto, ela possui uma série de pontos

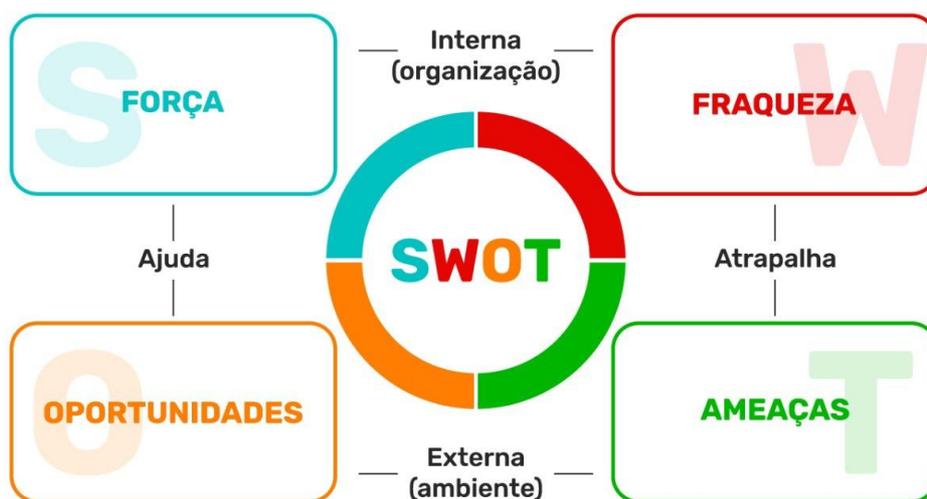
fortes, como, por exemplo, disponibilidade financeira, recursos humanos e tecnologia, acumulados ao longo dos anos.

Esses fatores possibilitam aos gestores definirem as ações necessárias para continuar no mercado e, assim, manter a posição conquistada até o momento.

Essas ações deverão abranger o fortalecimento dos seus pontos fortes, ao mesmo tempo em que procura minimizar seus pontos fracos. Dessa forma, a estratégia de manutenção é uma postura defensiva. Portanto, o objetivo é preparar a empresa para enfrentar possíveis dificuldades em um futuro próximo.

Esses problemas podem ser a perda de mercado pela entrada de um concorrente forte, crise econômica, ou outra ameaça qualquer.

6. ANÁLISE DE SWOT



<https://crmpiperun.com>

6.1 O que é Análise de Swot

SWOT é um acrônimo para Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). A análise SWOT é uma estratégia utilizada pelas empresas para medir e avaliar seu desempenho geral e o dos concorrentes de forma objetiva. Todos os fatores da análise ajudam os empresários a tomar decisões mais inteligentes para seus negócios, como um empreendimento deve expandir para uma nova área ou se deve ser reformulado.

Os dois primeiros parâmetros, as forças e as fraquezas, envolvem fatores internos como reputação, equipe, localização e propriedade intelectual. Essas considerações não são necessariamente permanentes e podem mudar com o tempo.

As oportunidades e ameaças estão relacionadas a influências externas, como concorrentes, tendências de mercado e preços de insumos. Infelizmente, as organizações não têm controle sobre elas, portanto, não é possível alterá-las. Sendo assim, as empresas devem aprender a trabalhar com esses fatores a seu favor, bem como adaptar suas estratégias para competir com as demais empresas do setor.

6.2 Por que fazer uma análise de Swot

Como mencionado anteriormente, a análise SWOT é um processo minucioso que, ao permitir uma visão clara do quadro geral, pode ajudar diferentes tipos de negócios a tirar conclusões importantes. Somente após obter dados e insights valiosos, será possível formular um plano de negócios estratégico e inteligente.

Além disso, uma análise SWOT obriga você a analisar seu negócio a partir de perspectivas novas e interessantes em relação às suas forças e fraquezas. Essa preparação permite que você não apenas esteja pronto para quaisquer desafios que possam impactar seu negócio, mas também fornece uma compreensão mais profunda das oportunidades ou ameaças potenciais dentro de seu mercado.

6.3 Etapas para fazer uma análise de Swot

Para dar uma ideia melhor de como deve ser uma análise SWOT completa, usaremos o exemplo de um massoterapeuta (hipotético) que está começando um negócio de prestação de serviços.

Forças:

As forças referem-se a tudo o que uma determinada empresa faz bem, aquilo que lhe confere uma vantagem competitiva em seu setor e beneficia seus

clientes. Identificar os pontos fortes do seu negócio pode ajudar você a potencializá-los, tornando-os ainda mais fortes.

Em relação aos concorrentes, considere suas forças como uma meta a ser alcançada. Pergunte a si mesmo "como posso fazer o que eles fazem, mas melhor?" ou "como posso elaborar algo a partir dessa ideia que supere a deles?".

- Quais são as vantagens competitivas dessa empresa no setor?
- Quais recursos ela oferece que são exclusivos e geram valor?
- Em que processos ela se destaca?
- O que atrai o público-alvo?
- Ela é líder de mercado? Se sim, como atingiu a liderança?
- A organização está crescendo
- Aqui estão algumas perguntas a serem consideradas ao iniciar sua análise SWOT:
- e contratando novos funcionários?
- Que ativos sólidos a empresa possui, ou seja, propriedade intelectual, partes interessadas, instalações, etc.?

Fraquezas:

Esses são os aspectos de uma organização que precisam de alguma melhoria. Durante essa etapa de uma análise SWOT, é especialmente importante ser honesto consigo mesmo. Pode ser um pouco desconfortável no início, mas se você não despertar a atenção para uma determinada fraqueza, não terá como abordá-la.

Por exemplo, uma força pode ser "expandir seu negócio e contratar novos funcionários", enquanto uma fraqueza pode ser "perder funcionários para a concorrência". Assim, pense nisso como opção, além de fazer perguntas desse tipo:

- O que essa empresa poderia fazer melhor?
- Que processos poderiam ser aperfeiçoados?
- A empresa não tem uma reputação estabelecida?
- O que essa empresa está enfrentando em comparação com as outras do setor?

- Do que os clientes costumam reclamar?
- A organização está perdendo funcionários?
- Que ativos faltam para a empresa (desde patentes até financiamento, cargos de funcionários, entre outros)?

Oportunidades:

Quando se tem um negócio, é preciso saber aproveitar o momento. As oportunidades são provavelmente as mesmas para você e sua concorrência, se não muito semelhantes. O primeiro passo é identificá-las e o segundo, tirar proveito delas antes que sua concorrência o faça. Da mesma forma, você deve fazer isso no momento certo para o seu negócio, dependendo do estágio de desenvolvimento em que ele se encontra. Aqui estão mais perguntas para fazer uma análise SWOT da maneira correta:

- Qual é a tendência mais recente (por exemplo, uma iniciativa verde para usar embalagens recicladas ou trabalhar com influenciadores de mídias sociais para promoções)?
- Quais são os eventos futuros que podem ser aproveitados (por exemplo, uma feira de negócios ou uma notícia recente)?
- Existe uma lacuna em seu mercado, como um fornecedor mais barato ou a oportunidade de eliminar um intermediário?
- Existe a oportunidade de mudar para um imóvel maior ou localização melhor?
- O negócio pode ser vendido num futuro próximo? Ou ele pode comprar empresas locais menores para expandir?

Ameaças:

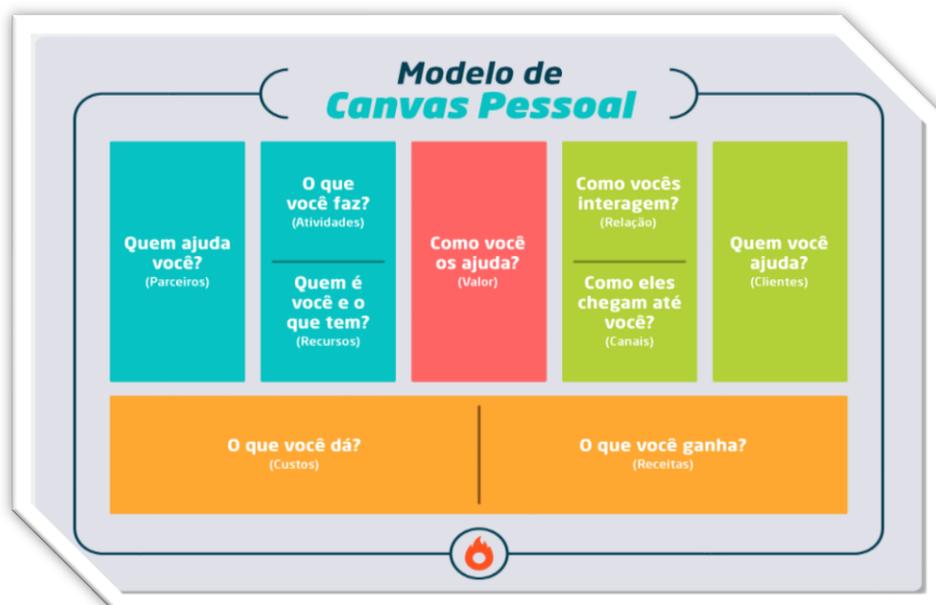
Estes são fatores externos que podem gerar incertezas para um negócio. E, assim como as oportunidades, as ameaças costumam ser semelhantes para você e seus concorrentes. No entanto, algumas delas podem ser específicas para uma organização, como um escândalo de relações públicas particularmente grave devido a um cliente insatisfeito. É extremamente importante aprender como mitigá-las e evitar que se tornem problemas maiores no futuro.

Embora as ameaças apareçam por último na análise SWOT, pode ser uma boa ideia abordá-las primeiro — como um pequeno incêndio, em que se você não agir rapidamente, os danos serão irreparáveis.

Aqui estão exemplos de ameaças potenciais:

- Um cliente está explicitamente insatisfeito com um determinado produto ou serviço?
- O mercado está flutuando, ou seja, os preços estão subindo, os consumidores estão buscando alternativas de compra, etc.?
- Há novas regulamentações governamentais a serem observadas?
- O que os outros estão fazendo melhor? Conduza uma pesquisa de mercado para descobrir.
- Será disponibilizada uma nova tecnologia em um futuro próximo que pode tornar os produtos ou serviços desta empresa obsoletos?
- Os consumidores não estão demonstrando interesse por estes serviços?

7. CANVAS



<https://blog.hotmart.com>

7.1 O que é Business Model Canvas

O Business Model Canvas, mais conhecido simplesmente como canvas, é uma ferramenta criada por Alexander Osterwalder para planejar um negócio.

Por meio dela, é possível definir o modelo de negócio da sua startup. Ou seja, é possível descobrir como estruturar todas as atividades necessárias para gerar mais valor aos seus clientes.

A grande vantagem dessa ferramenta é sintetizar a ideia de negócio em apenas uma página. Por isso, é uma técnica simples e rápida, que possibilita visualizar os aspectos estratégicos da empresa. Assim, o business model canvas é muito útil para qualquer projeto, porque garante praticidade e inovação para quem empreende.

Em outras palavras, o canvas é um mapa visual que possui 9 partes. Trata-se de uma valiosa ferramenta de planejamento estratégico, que ajuda a pensar de maneira ampla sobre a viabilidade da sua nova startup.

As 9 partes são:

- **Segmento de clientes:** Você deve entender quem é o seu cliente, identificando um perfil com informações demográficas, sociais, relativas a interesses, problemas que ele quer resolver, entre outros. É preciso fazer esse retrato para conseguir entregar algo de valor para ele.
- **Proposta de valor:** É o que o seu negócio tem de diferente dos demais, ou seja, os benefícios de adquirir o seu produto ou serviço.
- **Canais:** É a definição dos canais de comunicação, distribuição e vendas.
- **Relacionamento:** Quais são as estratégias de atendimento para interagir com os seus clientes e fidelizá-los?
- **Fontes de receita:** É o meio como o seu negócio vai receber pelo produto ou serviço. Pode ser por vendas diretas, aluguel, licenças, taxas de uso ou ainda assinaturas.
- **Recursos principais:** É tudo o que propicia que a sua empresa realize as atividades, como os recursos humanos, a infraestrutura, os equipamentos, as tecnologias empregadas, os veículos, as patentes etc.
- **Atividades-chave:** São as atividades que a sua empresa realiza e que geram uma oferta de valor para os consumidores: é a ação principal

do negócio. Pode ser a fabricação de um produto, a venda de um serviço, o desenvolvimento de software, a gestão de plataformas, entre outros.

- **Parcerias principais:** São os fornecedores e parceiros que otimizam as atividades da empresa.
- **Estrutura de custos:** São os custos fixos e variáveis que fazem o seu negócio funcionar.

8. FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

8.1 Missão, Visão e Valores

Missão, visão e valores são o tripé que confere identidade e propósito para uma empresa. Sem esse tripé, é praticamente impossível construir um planejamento estratégico e guiar as decisões feitas dentro da empresa de modo a atingir os resultados esperados.

Peter Drucker, grande especialista da área de administração, diria que “a missão é o que define uma empresa, e que não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo”

O que é missão

Como afirma Peter Drucker, a missão é o que define uma empresa, isso significa que a missão deve refletir aquilo que a organização tem de especial e a diferencia das demais, o que chamamos de proposta de valor.

Por este motivo, é difícil que a missão de uma empresa mude ao longo do tempo, afinal, se uma empresa muda sua missão, está mudando também a sua identidade, e então não é mais a mesma.

O principal papel da missão é inspirar e engajar a equipe, conectando todos os colaboradores e guiando-os em direção ao sucesso da organização. Quando a equipe sabe que há objetivos maiores por trás de cada decisão, leva a missão em consideração em suas atividades diárias e contribui para o crescimento da empresa naturalmente.

Nesse contexto, além de ser importante comunicar a missão efetivamente por toda a empresa, é necessário redigi-la de maneira clara e compreensível por qualquer pessoa, afinal, se a sua missão estiver escondida em uma gaveta ou for difícil de entender, terá sido um desperdício construí-la.

O que é visão

A visão, por outro lado, é a declaração de onde chegou à organização, vista do futuro. Costumo dizer que definir a visão é como tirar uma foto do futuro, detalhando como a empresa será vista pelo mercado depois de ter implantado as mudanças necessárias, isto é, executando o seu planejamento estratégico.

Como objetivo é alcançar a visão e evoluir cada vez mais, ela muda com o tempo. Porém, ao contrário do que muitos pensam, não é obrigatório colocar uma data para delimitar a visão, afinal, isso não ajuda a organização a entendê-la melhor. Datas são fundamentais no planejamento estratégico e no acompanhamento de indicadores, mas não na visão.

O importante é buscar sinais concretos que indiquem onde a sua empresa deve chegar. Infelizmente, ainda é muito comum vermos empresas com visões como “Ser o melhor negócio da região até o período X” ou “ser reconhecida no mercado X”.

Digo infelizmente por que esse tipo de declaração, além de não ser relevante o suficiente para motivar a equipe, não desafia a empresa a construir um plano estratégico ambicioso. Para construir uma visão que realmente engaje os colaboradores e os inspire a fazer diferente, é necessário observar alguns critérios.

Se você responder positivamente a todas essas perguntas, sua visão está ok, se não, é preciso parar e analisá-la novamente.

- A visão precisa ser desafiadora, suficientemente difícil;
- A visão deve ser factível, isto é, uma possibilidade real, mesmo que difícil;
- A visão deve ser capaz de mobilizar pessoas para uma causa comum;
- As pessoas precisam ser capazes de visualizar o futuro por meio dela — a visão deve ser objetiva;
- Ao “fechar os olhos”, você precisa ser capaz de ver o resultado com a visão realizada e gostar do que vê.

Parece difícil, mas conhecendo bem a sua empresa e tendo sabedoria para explorar o futuro, a visão será muito mais fácil de construir.

O que são os valores

Também conhecidos como princípios, os valores de uma empresa ditam a maneira que ela irá se comportar para cumprir os objetivos a longo prazo - não é à toa que missão, visão e valores formam um tripé inseparável.

É importante que a empresa tenha valores bem estabelecidos e amplamente conhecidos internamente e, mais do que isso, que os colaboradores acreditem e ajam de acordo com eles.

Para isso, a gestão precisa construir valores que tenham ligação com os objetivos do negócio e que sejam relevantes para o público-alvo atingido. Em uma startup de tecnologia, por exemplo, os valores podem envolver inovação, agilidade e valorização do conhecimento.

9. DEFINIÇÃO DE METAS E OBJETIVOS

Saber diferenciar metas de objetivos é realmente importante, pois lhe dará clareza para compreender o que é necessário fazer para que você, os alcances com muito mais facilidade e da forma acelerada como você mesmo deseja.

9.1 Objetivos

Objetivo é o propósito de realizar algo, é aonde se quer chegar. É ele que fornece a direção do que se deseja e deve fazer, e serve como guia para que o sonho seja finalmente realizado.

Basicamente, trata-se da posição que se deseja ocupar no futuro, o sonho que se quer realizar. Como exemplo podemos citar o anseio de fazer um tour pela Europa, comprar o carro ou a casa que você sempre sonhou, montar o seu próprio negócio, morar sozinho, aumentar o faturamento da empresa em 30% no ano vigente, e por aí vai.

Tudo isso vai direcionar e motivar o indivíduo a empregar suas forças e energias, no sentido de ver concretizado ou concretizados os seus objetivos, sejam eles pessoais, profissionais ou empresariais.

9.2 Metas

Já a meta é o objetivo de forma quantificada. Quando utilizamos este termo, estamos falando de tarefas específicas, que precisam ser realizadas de forma regular, para alcançar os objetivos determinados.

É importante saber que as metas são temporais e estritamente ligadas a prazos, ou seja, elas são as pequenas ações que precisam ser realizadas diária, semanal e mensalmente, para que se alcance o objetivo final proposto, de forma organizada e planejada.

Por exemplo: se um empresário determinou, no início do ano, que o seu objetivo é aumentar o faturamento de sua empresa em 30%, uma de suas metas será, conseqüentemente, elaborar estratégias para aumentar as vendas de seus produtos ou serviços, entre muitas outras ações, que, aos poucos, vão lhe deixando cada vez mais próximo do objetivo definido.

10. PLANO DE AÇÃO

10.1 O que é plano de ação

Um plano de ação é um documento no qual são registradas informações sobre as tarefas a serem feitas. A ideia é padronizar o trabalho, de maneira a se criar uma rotina para os colaboradores.

Basicamente, você deve listar tópicos com as ações necessárias para atingir um objetivo. Isso inclui descrever as ações em si, determinar prazos para o início e o fim de cada atividade, além de estipular pessoas responsáveis e o orçamento disponível para a execução daquelas tarefas. Também vale prever eventuais riscos e seus respectivos planos de contingência, de maneira a evitar imprevistos que atrasem o cronograma.

10.2 Importância do plano de ação para o planejamento estratégico

O também chamado plano de atividades, ou plano de trabalho, mostra ao seu pessoal o que precisa ser feito e como fazê-lo. Esse detalhamento ajuda a organizar e controlar o fluxo de tarefas dentro da empresa.

Assim, mesmo os colaboradores novatos podem atingir altos níveis de produtividade, pois já sabem quais serão suas atribuições no cargo e como realizar o serviço. Ou seja: o plano se torna uma ferramenta para otimizar o tempo.

Ainda, quando os resultados estão abaixo do esperado, pode-se encontrar o ponto frágil dentro do organograma. Isso permite agir diretamente no foco do problema, corrigindo as ações que precisem de ajustes.

10.3 Metodologias de plano de ação

Existem diversos frameworks que podem funcionar na gestão empresarial. Considerando especificamente o plano de ação, alguns dos modelos mais conhecidos são o 5W2H e o PDCA.

5W2H

A ferramenta 5W2H surgiu no Japão e foi criada por profissionais da indústria automotiva, que visavam otimizar o tempo de produção e ainda manter a qualidade. Esta funciona como um plano de ação, o qual é uma forma de organizar e colocar em práticas as metas e objetivos. Mostra-se o que deve ser feito e quem será responsável por cada etapa. É organizado em 7 pontos, sendo usado para acompanhar o projeto e ver seu desenvolvimento, além de alinhar todos os membros da equipe. É uma ferramenta muito simples de ser utilizada, sendo muito útil no processo de comunicação dentro da empresa, esclarecendo quaisquer tipos de dúvidas que possam surgir, evitando possíveis ruídos ao longo do desenvolvimento. What (O que será feito?);

- Why (Por que essa atividade será executada? Isto é, qual objetivo pretende-se atingir?);
- Where (Onde o trabalho será realizado?);
- When (Quando será feito? Quais são as datas de início e término do ciclo?);
- Who (Quem será a pessoa responsável pela atividade?);
- How (Como o procedimento será conduzido? Quais são as ações específicas para concluir a tarefa?);
- How much (Quanto vai custar? Qual será o orçamento disponível?).

PDCA

Deming é considerado por muitos o criador do ciclo PDCA, mas ele sempre se referia ao PDCA como o "ciclo de Shewhart", dando os créditos àquele que mais o influenciou neste tema.

Uma das iniciativas mais conhecidas de Deming foi sua ida ao Japão após a Segunda Guerra Mundial, juntamente com J.M. Juran, outro grande nome da gestão. Deming ensinou diversos conceitos e práticas de melhoria da qualidade para os japoneses, incluindo o uso de estatísticas e o ciclo PDCA.

- P – Primeiro, identificam-se as tarefas necessárias, o que leva à elaboração do plano de ação;
- D – Em seguida, há a etapa de execução, na qual o plano se torna a prática diária;
- C – Então, os gestores avaliam o que está sendo feito, comparando o planejamento à execução para identificar possíveis discrepâncias;
- A – Finalmente, chega o momento de corrigir eventuais erros para padronizar e consolidar as ações. Isso pode levar a uma nova rodada de planejamento, reiniciando o ciclo PDCA.

O Diagnóstico Estratégico de uma organização, também chamado por muitos autores de Análise do Ambiente, tem por objetivo mapear o maior número de variáveis que de alguma forma afetam direta ou indiretamente uma organização.

11. DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE SOCIAL

11.1 Tipos de diagnóstico

O Diagnóstico Estratégico é construído a partir de duas visões distintas: a visão para fora da empresa, o diagnóstico externo e a visão para dentro da empresa, o diagnóstico interno.

O Diagnóstico Estratégico Externo (DEE) (Análise do Ambiente Externo) é a atividade mais complexa e, na maioria dos casos, a mais relevante do processo de planejamento estratégico. O produto do DEE é a identificação das

oportunidades e ameaças que uma organização tem e que será a base para que ela atinja a sua eficácia organizacional.

O DEE se divide em duas análises distintas: Macroambiente – análise dos fatores demográficos, socioculturais e econômicos, dentre outros; e Análise Setorial análise dos concorrentes, fornecedores e clientes, dentre outros.

O Diagnóstico Estratégico Interno (Análise da Organização) é a atividade que permite que uma organização tome consciência real dos seus pontos fortes e fracos e está relacionada com a eficiência operacional.

As organizações precisam analisar estes fatores e suas mudanças, estando preparadas para usá-los a seu favor quando possível e minimizar os seus prejuízos quando for o caso. Em resumo, já que é difícil influenciar estes fatores do macroambiente, é fundamental, no mínimo, monitorá-los para não ser surpreendido por eles.

11.2 Setor de Negócios

O setor de negócios, consiste no ambiente com o qual a organização se relaciona diretamente, ambiente este na qual ela atua de forma competitiva e cujos principais elementos são: mercado, clientes, produtos e/ou serviços, concorrentes e fornecedores.

Este é o ambiente específico no qual uma organização interage para sobreviver e prosperar com grupos e pessoas reais e ele é diferente para cada organização, variando conforme os negócios no qual ela atua.

Os clientes são pessoas físicas e/ou jurídicas que compram produtos e/ou usam serviços de uma organização. Eles diferem entre si sob diversos aspectos, como idade, sexo, educação, estilo de vida e renda. De todas as forças diretas com as quais uma organização interage, os clientes são as mais vitais, pois deles depende seu presente e seu futuro.

Uma organização deve conhecer muito bem seus clientes e seus não clientes e para isto é necessária à realização de pesquisas frequentes com eles, pois a análise dos resultados destas pesquisas trará elementos concretos para a tomada de decisões estratégicas. Por outro lado, pesquisas malfeitas, que falhem no mapeamento das mudanças de hábitos, preferências e necessidades dos clientes, podem conduzir uma organização a resultados desastrosos.

Os produtos são os bens tangíveis produzidos por uma organização. Serviços são atividades intangíveis realizadas por uma organização que atendem as necessidades de determinados clientes ou que agregam valor a bens produzidos. O conhecimento do mercado e dos clientes é que permite a uma organização saber que produtos e/ou serviços atendem as suas necessidades, bem como o nível de competição, de padronização e de diferenciação/inação dos produtos/serviços que a empresa deve oferecer.

Os concorrentes são organizações específicas que oferecem mercadorias iguais ou similares aos mesmos clientes e que competem entre si pelos mesmos recursos do mercado, como matéria-prima e mão-de-obra. Os concorrentes podem ser diretos ou indiretos.

Os concorrentes diretos são aqueles que produzem produtos e serviços similares, enquanto os concorrentes indiretos alteram o interesse do consumidor, desviando as suas intenções de compra. As mudanças oriundas de concorrentes indiretos são mais difíceis de se prever e de monitorar do que aquelas dos concorrentes diretos.

Os fornecedores são provedores específicos de recursos humanos, financeiros, materiais e de informação, necessários a uma organização para operar.

Fornecedores são organizações que fornecem recursos como fundos, energia, equipamentos, serviços e materiais para a produção de produtos ou serviços das organizações. Estes recursos afetam expressivamente a qualidade, o custo e o prazo de entrega de qualquer produto ou serviço.

12. EXEMPLO DE GRANDE EMPRESA QUE CRESCER UTILIZANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

12.1 GOL Linhas Aéreas Inteligentes



https://pt.m.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:GOL_logo.svg

A Gol Linhas Aéreas iniciou suas atividades em janeiro de 2001, com um patrimônio de vinte milhões. Já em 2006, a empresa foi avaliada em 12 bilhões, e cresceu 17 vezes em faturamento.

Um ano depois, adquiriu a Varig — ex-empresa líder — abrindo caminho para uma tentativa de hegemonia do mercado de aviação brasileira. Resumindo: em seis anos, e sem experiência no ramo da aviação, iniciou com uma participação de 5% e conquistou 37% do mercado.

Mas, para chegar nesses resultados, a empresa analisou suas forças e fraquezas, criou uma cultura organizacional forte e compreendeu que tinha muitas qualidades para concorrer no mercado — mas que também tinha diversas falhas ou limitações.

A companhia mudou a forma de comercialização das passagens, realizando as operações pela internet, eliminando intermediários, o que reduziu seus custos operacionais.

Além disso, implantou um sistema de viagens sem o luxo que as demais concorrentes tinham, diminuindo a qualidade do atendimento de bordo. Também focou em promoções noturnas, com baixo custo das passagens. Isso deixou as viagens noturnas sempre lotadas, o que significou um aumento de faturamento.

Foi a prática dessas estratégias que fez a GOL conquistar pessoas que sequer sonhavam em andar de avião, bem como empresas que buscavam economia nas suas viagens de negócios.

Assim, a empresa obteve um custo operacional 60% menor que o dos seus concorrentes — além de viabilizar viagens mais baratas que de ônibus para alguns destinos.

13. EXEMPLO DE PEQUENA EMPRESA QUE CRESCER UTILIZANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

13.1 Parrock Rock'n Parrilla



<https://www.facebook.com/parrocknparrilla>

O restaurante Parrock Rock'n Parrilla é um bom exemplo de que um bom planejamento, às vezes, pode demorar para tomar forma. Ele surgiu em 2019, do sonho da Keila de empreender: “Eu já tinha trabalhado em RH nos últimos 15 anos, então, decidi empreender com um negócio próprio. Em 2018, eu abri uma cafeteria e, após um ano, surgiu a ideia de montar um negócio focado em carne. Queria ter um ambiente diferente, ligado à música e com a parrilla argentina. Dessa forma, nasceu o Parrock”.

Keila explica que para empreendedores iniciantes, é imprescindível ter apoio de profissionais e de empresas como o Sebrae: “No começo falta informação. Faltam profissionais que possam te encaminhar. Como administradora, fui atrás do Sebrae. Nós tínhamos muito claro o que queríamos fazer, mas junto à consultoria, começamos a criar um plano de negócio. Criamos o layout da cozinha, do bar. Toda a parte estrutural. Trabalhamos em conjunto, toda a equipe.”

13.2 Tempo de planejamento

Ao todo, o planejamento estratégico do bar e restaurante demorou cerca de um ano para ser feito. Este tempo foi importante para amadurecer ideias e estruturar estratégias para o negócio.

“Desde a escolha do ponto, até a identidade visual, o logo. Tudo foi muito bem planejado, durante praticamente um ano. Começamos com a ideia em janeiro de 2019 e inauguramos em dezembro de 2019. Temos um ano e meio funcionando, e tivemos um ano de criação. Isso contou muito para que o negócio se firmasse e continuasse aberto. No planejamento, ficou tudo muito bem definido. Algumas coisas saíram do plano por conta da pandemia, mas conseguimos contornar isso muito bem.”

Para a empresária, planejar é a base de tudo em um novo negócio. Por isso, ela e sua equipe dedicaram muito tempo e estudo nesta etapa do projeto: “A gente não consegue colocar tudo 100% em prática, porque no dia a dia as coisas mudam. Mas o planejamento é fundamental, é um norte. A gente sabe, com toda certeza, que se a gente não tivesse tido esse apoio a empresa não estaria mais funcionando. O apoio com o plano de negócio e também depois disso, foi essencial. A consultora do Sebrae sempre traz novidades e novos projetos. Isso colabora muito com a empresa.”

ANÁLISE DE RESULTADO

Nesta etapa do trabalho, realiza-se a análise pertinente aos dados coletados através de questionários aplicados a quinze gestores de empresas do município de São Paulo, buscando, principalmente, evidenciar a relação entre teoria e prática, corroborando para a compreensão da importância do Planejamento Estratégico no contexto organizacional. Quanto ao método, este trabalho classifica-se como qualitativo, uma vez que os dados não são quantificáveis e analisados intuitivamente, o objetivo é para entender o que está sendo investigado. Quanto ao objetivo, este é um estudo exploratório porque como não há informações precisas sobre o assunto, a pesquisa funciona como uma ferramenta de busca para familiarizar-se com o assunto e entendê-lo.

A pesquisa foi aplicada a situações em que é necessário definir o problema com mais precisão, obter mais informações para compreender o problema e estabelecer uma hipótese em termos de procedimentos técnicos, foi realizada pesquisa bibliográfica e consultados livros, periódicos profissionais, pesquisas e outras publicações relacionadas ao planejamento estratégico.

Também, classifica-se como pesquisa de campo, pois foram entrevistados o total de 15 empreendedores locais, os quais atuam como

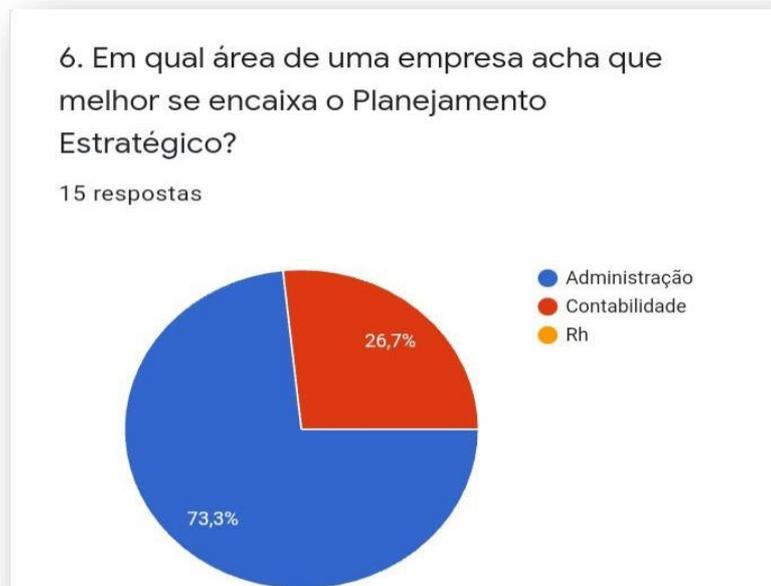
gestores de organizações de médio porte; e, por fim, estudo de caso porque fora investigado um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto real e delimitado.

Os sujeitos do estudo são gestores de empresas locais, pois este trabalho visa identificar seus diferentes estilos de gestão e propor alternativas mais eficazes para aplicar em suas organizações.

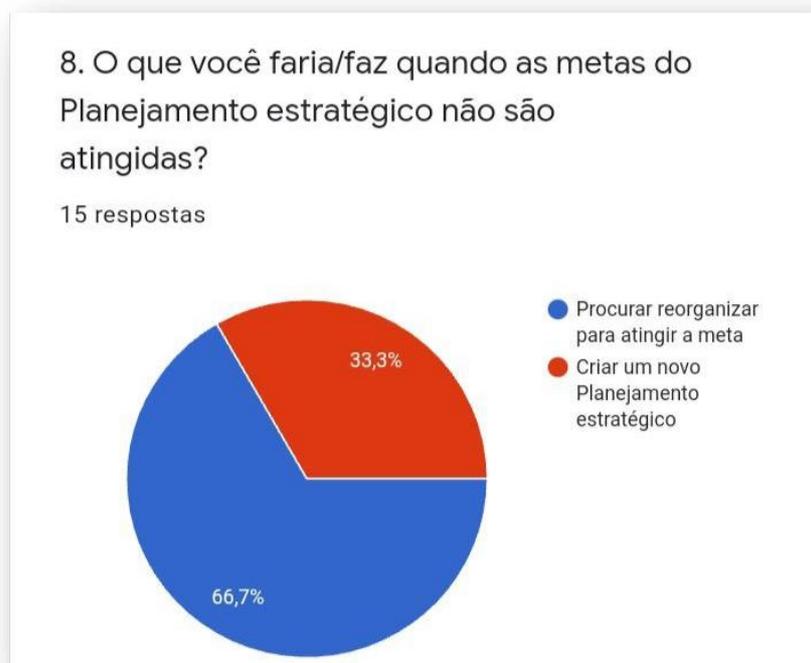
Para que tivéssemos chegado a esses resultados, elaboramos as seguintes pesquisas exploratórias.



Com base nas pesquisas feita há pessoas com altos cargos em empresas de médio/alto porte, chegamos ao resultado de que a grande maioria tem o conhecimento de o que é o Planejamento Estratégico e outras tem uma ideia mínima do que seja.



Com base nas pesquisas, uma boa parte respondeu que o melhor lugar para se encaixa o planejamento estratégico seria na área administrativa, porém algumas pessoas acham que seria melhor na área da contabilidade.

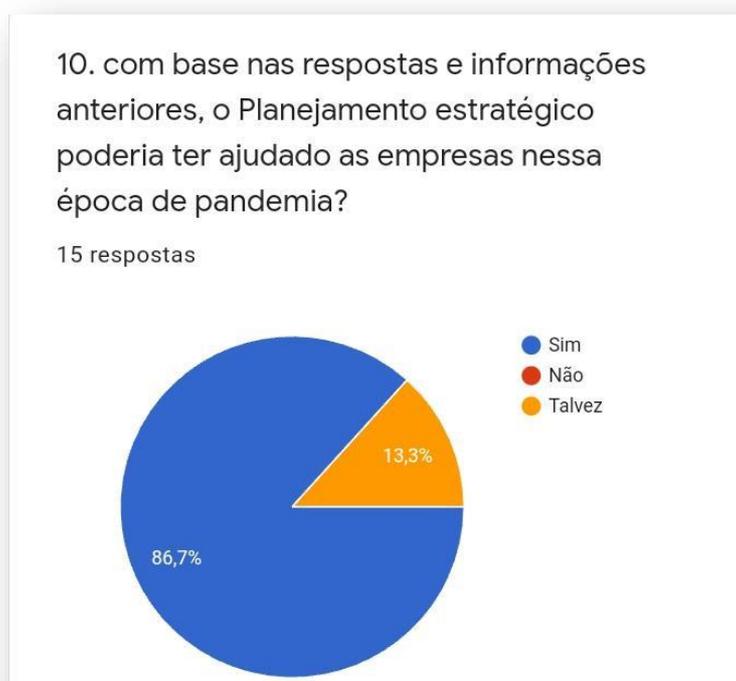


Uma boa parte das respostas nos apontam que se as metas do Planejamento estratégico não forem atingidas, procurariam reorganizar para

atingir suas metas, e algumas pessoas disseram que seria melhor criar um novo planejamento estratégico para a empresa.



O gráfico nos mostra que a grande maioria das pessoas acreditam que o Planejamento Estratégico antes de qualquer coisa, deve ser aplicado no início da empresa, para haver um bom resultado futuro.



Olhando para o gráfico podemos ver que 86,7% das pessoas acreditam que o planejamento estratégico poderia ter ajudado as empresas neste período de pandemia e algumas outras pessoas acreditam que talvez ajudaria.

Ao realizar pesquisas na área administrativa de empresas de micro e pequeno porte, sugerimos para as empresas que possuam o planejamento estratégico e dentro dela a Análise Swot, pois com ela é possível haver uma visão clara e ampla da atitude correta que deve ser tomada, proporciona a compreensão do ambiente interno e externo da empresa, e faz com que a identificação das forças e fraquezas da empresa fique mais fácil, pois o planejamento estratégico e suas áreas, sendo aplicada corretamente, será possível notar uma mudança significativa, atingindo uma boa administração e com isso um crescimento estruturado e contínuo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante as constantes mudanças que ocorrem no ambiente empresarial, podemos considerar que o planejamento estratégico é de suma importância para empresas de todos os portes, sendo ela micro, pequenas ou grandes, pois havendo uma boa estratégia, será algo significativo e importante para proporcionar a realização do objetivo da empresa, sabendo exatamente as atitudes e decisões que devem ser tomadas corretamente.

Em meio ao planejamento estratégico a utilização do Análise Swot, pois através dele é possível analisar o ambiente externo e interno da empresa no seu ramo de atuação, conhecendo os seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças.

O planejamento estratégico é de fato um processo contínuo a ser vivenciado pelas empresas nos dias de hoje, pois é preciso ser flexível as possíveis mudanças que ocorrem a todo o momento no ambiente administrativo empresarial, com esses requisitos as empresas, sendo grande, pequena ou micro, haverá um crescimento estruturado e suficiente para que não aconteça possíveis problemas, e se acontecer, a empresa terá um pensamento amplo do que deve ser feito nesses momentos.

REFERÊNCIAS

SECAF. vera maria stuart. Estratégia, Gestão Empresarial. 2018.

SCHMITT. iago ramon. Planejamento Estratégico PDF. Florianópolis. 2015.

NEOTRIAD. Gestão de equipes. São Paulo. 2017.

KUVIATKOSKI. carol. Ideia No Ar. São Paulo. 2015.

IMME. amanda. Resultados Digitais. São Paulo. 2019.

CAMARGO. robson. Projetos e Negócios. São Paulo. 2019.

BARBOSA. emerson rodrigues; BRONDANI. gilberto. Planejamento Estratégico Organizacional, Revista eletrônica de contabilidade. São Paulo 2004.

FAVA. maria carolina andion rubens, Planejamento Estratégico. Coleção gestão empresarial, São Paulo 2002.

ELIAS. suellen de melo; Thafarell. RUIZ ricardo. O Planejamento Estratégico dentro do conceito de Administração Estratégica, Faculdade Doctum de Administração da Serra. Serra- ES 2016.

FERREIRA. maraísa angélica d.; SILVA. marcos euclides; SOUZA. reginaldo; RIGUEIRO. vanessa; MIRANDA. isabella tamines parra. Importância do Planejamento Estratégico para o crescimento das empresas. Revista de Ciências Empresariais, São Paulo. 2005.

FERNANDES. Isac Gabriel Martins; Figueiredo. Heloísa Marques; Junior. Hilton Luiz da Costa; Sanches. Salvador Garcia e Brasil. Ângela. Planejamento estratégico: análise Swot. Faculdades Integradas de Três Lagoas, Mato Grosso do Sul. 2007.

FILHO. oswaldo maceron; a análise swot e sua relevância para o planejamento estratégico. Universidade de Taubaté, São Paulo. 2014.

TONCOVITCH. nathalia. Estratégia empresarial. Qualiex- Blog de qualidade. São Paulo. 2021.

BERTALANFFY, ludwig von. teoria geral dos sistemas. 2.ed. petrópolis: vozes,1975.

Rezende, D. A., & Abreu, A. F. (2002). Planejamento estratégico da tecnologia de informação alinhado ao planejamento estratégico de empresas. Revista de Administração Mackenzie, 3(2), 39-51.

Chiavenato, Idalberto. Planejamento Estratégico – Fundamentos e Aplicações, Rio de Janeiro, Campus, 2003

ANSOFF, H. Igor, DECLERK, Roger P., HAYES, Robert L. (Org.) Do planejamento estratégico à administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1987.

MENEGOLLA, Maximiliano. SANT'ANNA, Ilza Martins. Por que Planejar? Como Planejar? 10. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

MORAIS. felipe; A importância do planejamento estratégico digital- Planejamento estratégico digital- Canaltech. São Paulo; 2012.

LIMA. barbieri; CARVALHO. tornavoi . PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING: PROPOSTA DE UMA ANÁLISE TEÓRICA Revista Brasileira de Marketing, vol. 10, núm. 2. São Paulo. 2011.

ZACCARELLI, S. B. Estratégia e sucesso nas empresas. São Paulo: Saraiva, 2000.

VASCONCELLOS FILHO, P. Planejamento estratégico para a retomada do desenvolvimento. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.

VASCONCELOS FILHO, P.; PAGNONCELLI, D. Construindo estratégias para vencer: um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2001

FERREIRA, A. B. H. Aurélio século XXI: o dicionário da Língua Portuguesa. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing. Prentice Hall Brasil, 2006.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. Administração de Projetos. São Paulo: Atlas, 2007

OLIVEIRA, D. de P. R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. São Paulo: Atlas, 1986.

ARRUDA, Nirlene Aparecida; Vasconcellos, Roberto Roma. Planejamento Estratégico: O Balanced Scorecard na Indústria do Setor Siderúrgico. VII Congresso Nacional de Gestão em Excelência, 2011.

CHRISTY, Fran. Manual de Definição de Metas e Manual de Administração do Tempo.

FERREIRA, A. B. H. Aurélio século XXI: o dicionário da Língua Portuguesa. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.