

Etapa 4 - PLANO ESTRATÉGICO

Nunca na história da humanidade os fenômenos econômicos, políticos, sociais e tecnológicos sofreram tantas mudanças quanto nos dias de hoje. Diante deste cenário que se modifica permanentemente, as organizações veem-se muitas vezes indecisas, isto é, não sabem que caminho seguir, não sabem qual decisão é a mais acertada.

Mas, infelizmente não é qualquer caminho que serve; é necessário antes de qualquer passo, a definição de onde se quer chegar, sob pena de perder-se na caminhada. E essa é a finalidade do PLANO ESTRATÉGICO: planejar o futuro para preparar-se para as mudanças." Podemos definir o planejamento estratégico como a aplicação sistemática do conhecimento humano para prever e avaliar cursos de ação alternativos com vistas à tomada de decisões adequadas e racionais, que sirvam de base para a ação futura." (HOLANDA, 1974, p.36).

Através do Plano Estratégico, as chances de sucesso da empresa aumentam consideravelmente, pois o mundo dos negócios muda constantemente; as empresas passam nos dias de hoje, por verdadeiras transformações. "Planejamento estratégico é o processo através do qual a empresa se mobiliza para atingir o sucesso e construir o seu futuro, por meio de um comportamento proativo, considerando seu ambiente atual e futuro." (PAGNONCELLI, 1992, p. 10).

Evidentemente, o Plano Estratégico não assegura o sucesso do negócio, pois isso depende de outros fatores empresariais e de gestão, mas sem dúvida, o mesmo é um processo que prepara a empresa para as incertezas do futuro. As chances de êxito de uma empresa que executa planejamento são bem maiores que de uma organização que não se preocupa com o futuro.

O planejamento estratégico é materializado através do plano, que é um documento formal do planejamento de uma empresa. Embora alguns autores afirmam que os planos possuem pouca utilidade e que o importante é o planejamento, no Plano de Negócios, elabora-se um plano estratégico, pois o empreendedor está na fase "de pensar o negócio."

ETAPAS DO PLANO ESTRATÉGICO

As etapas do plano estratégico dentro de um Plano de Negócios são as seguintes:

1- Missão da empresa. Etapa do Plano Estratégico que define a missão da organização, o papel que a empresa deve desempenhar em seu negócio; é a razão da existência da organização e um fator que torna possíveis o alcance de seus objetivos.

Questões sobre a MISSÃO da empresa.

Qual é a missão da sua empresa? (Para definir a MISSÃO de uma empresa, é preciso antes ter clareza sobre a proposta de valor que se pretende oferecer ao público-alvo, a qual vai além do produto ou serviço em si. A missão organizacional precisa ser direta, inspiradora, desafiadora e engajante.) **A missão representa os propósitos da empresa? A missão define os propósitos sociais da organização? A missão está relacionada ao setor de atuação da empresa? A missão auxilia na resolução das necessidades dos clientes? É possível as pessoas entenderem e memorizarem a missão organizacional? A missão pode incentivar os funcionários a participarem dos desafios da empresa?**

2- Visão da empresa. Nesta fase do plano, define-se a visão de futuro da organização, procurando determinar elementos e variáveis que a ajudem a controlar o próprio destino. A visão é um sonho que pode ser atingido, é um sonho possível, factível.

Questões sobre a VISÃO da empresa.

Qual a visão da organização? (a VISÃO de uma empresa cria uma perspectiva para longo prazo. A visão inspira-se naquilo que se almeja para o futuro, porém deve ser um sonho atingível, realista. Inclui-se, nesta etapa, aquilo em que a empresa quer se tornar e em que direção devem ser focados os seus esforços). **A visão da empresa é clara e objetiva? A visão é realista, factível e viável? A visão é motivadora, reflete um senso de valor? É desafiadora, exige esforço? Ela envolve um propósito nobre, ético, inspirador?**

3- Análise das ameaças e oportunidades. É a análise dos fatores externos à empresa que representam ameaças à sua continuidade ou oportunidades para o seu desenvolvimento. Esta é uma atividade de levantamento e análise dos fatores ambientais, que não dependem exclusivamente da organização, mas que influem positiva ou negativamente sobre ela.

Questões sobre a análise das ameaças e oportunidades à empresa.

Quais são os fatores externos (A concorrência, os fornecedores, os clientes em si, todo o envolvimento do negócio externo que proporciona o andamento do mercado), que representam ameaças ao negócio? Como a sua empresa irá se defender das ameaças? Quais estratégias estão sendo previstas para eliminar ou amenizar os efeitos destas ameaças? De que forma a empresa pretende transformar estas ameaças em oportunidades para o seu negócio? Quais são as principais oportunidades que a empresa possui no ambiente externo? O que predomina no ambiente externo da empresa: oportunidades ou ameaças? O comércio eletrônico é uma ameaça ou uma oportunidade a empresa?

4- A análise das forças e fraquezas da empresa. É a análise dos fatores internos da empresa que representam seus pontos fortes e fracos. Neste tópico, faz-se uma análise dos elementos da empresa em relação aos seus concorrentes ou em relação a ela mesma, ou seja, analisa-se a realidade em função da potencialidade.

Questões sobre as forças e fraquezas da empresa.

Quais as principais forças que a sua empresa tem? Quais são as principais fraquezas da empresa? O que será feito para eliminá-las? O que predomina no ambiente interno da empresa: forças ou fraquezas? Como a empresa transformará suas forças em vantagens competitivas para o negócio?

5- Os Cenários. É a previsão de mudanças, de fatores externos, sociais, econômicos, políticos e tecnológicos que podem influenciar direta ou indiretamente o desempenho da empresa.

Questões sobre os cenários.

O mercado onde a empresa atua está passando por um momento de crescimento? Que impactos positivos as tendências econômicas, políticas, sociais e tecnológicas podem provocar no negócio da empresa? Que impactos negativos as tendências econômicas, políticas, sociais e tecnológicas podem provocar no negócio da empresa? Que estratégias a empresa utilizará para se preparar para possíveis mudanças? Que impactos serão provocados pelo comércio eletrônico?

6- As competências essenciais. Neste item do plano estratégico são descritas as competências mínimas que o negócio exige, as tecnologias básicas que a empresa possui e que é difícil de ser copiado pela concorrência.

Questões sobre as competências essenciais da empresa.

Que competências (significa tudo aquilo que torna a sua empresa única em relação aos seus concorrentes) a organização tem hoje? Quais são as competências essenciais que a empresa deve desenvolver para ser competitiva no futuro? As vantagens competitivas no mercado são reflexo das competências essenciais que você na empresa?

7- Os fatores chaves de sucesso. Nesta fase do plano, descreve-se os fatores relacionados aos processos organizacionais que transformam competências essenciais em grandes negócios, ou seja, são os fatores que decidem "o jogo", que decidem a guerra concorrencial no negócio em que a empresa está inserida.

Questões sobre os Fatores chaves de sucesso da organização:

O que o cliente mais valoriza na hora de fazer a sua compra? O que é essencial para a sobrevivência da sua empresa nesse seu ramo de negócio? O que é essencial para que a empresa tenha vantagens competitivas em seu negócio? Quais são os fatores chaves de sucesso da sua empresa? O e-commerce é um fator chave de sucesso para o setor em que a empresa está inserida?

8. Objetivos. Aqui o empreendedor e sua equipe escolhem os objetivos a serem perseguidos pela empresa, algo que a empresa quer e pode atingir para cumprir sua missão e alcançar sua visão.

Questões sobre os objetivos da empresa:

Quais são os propósitos da sua empresa? Quais são os principais objetivos da sua empresa? Os objetivos apresentam possibilidades reais de serem alcançados? Os objetivos são motivadores ou desestimulantes? Os objetivos representam um desafio para toda a equipe da empresa? Os objetivos apontam na mesma direção? Todos na empresa acreditarão nos objetivos definidos? Os objetivos são exequíveis, factíveis, viáveis? As definições dos objetivos são de fácil entendimento, compreensíveis?

9- Metas de curto e longo prazos. Após a definição da missão, da visão e dos objetivos da empresa para o futuro do negócio é necessário descrever no plano estratégico, as metas de curto e longo prazos da organização, ou seja, é preciso realizar-se a quantificação dos objetivos em termos de magnitude e tempo; é necessário a definição de uma programação de execução das ações para estipular que resultados devem ser atingidos.

Questões sobre as metas de curto e longo prazos.

Quais são as metas da empresa? Todas as metas são mensuráveis? As metas são estimulantes e ambiciosas, como forma de desafio às pessoas e à própria empresa? As metas são realistas, factíveis e consistentes? A definição das metas fundamenta-se nas condições internas da empresa e na análise das oportunidades e forças da organização? Quais são as metas em termos de volume e crescimento de vendas? Qual é o prazo para atingir-se as metas propostas? As metas estão coerentes com os objetivos definidos?

10- Estratégias. Neste item do Plano Estratégico, determina-se o que a empresa irá fazer para atingir as metas e objetivos, mostra os caminhos a serem seguidos para chegar-se ao destino. Busca-se responder a pergunta: "como fazer?" para alcançar o sucesso no negócio.

Questões sobre as estratégias do negócio.

Como a empresa está posicionada estrategicamente para enfrentar os concorrentes? As suas estratégias levam em conta os concorrentes da empresa? As estratégias da sua empresa são realistas? As estratégias preparam a empresa para enfrentar mudanças do ambiente externo? (ESTRATÉGIA é o caminho, a maneira, ou a ação adequada para alcançar de uma maneira diferenciada aquilo que se deseja).

11- Os parâmetros de avaliação. Define-se neste tópico, quais serão os indicadores de desempenho da empresa, ou seja, como será avaliada a situação conjuntural do negócio.

Questões sobre os parâmetros de avaliação.

De que forma a sua empresa acompanhará a execução dos objetivos, das metas e das estratégias estabelecidas?
