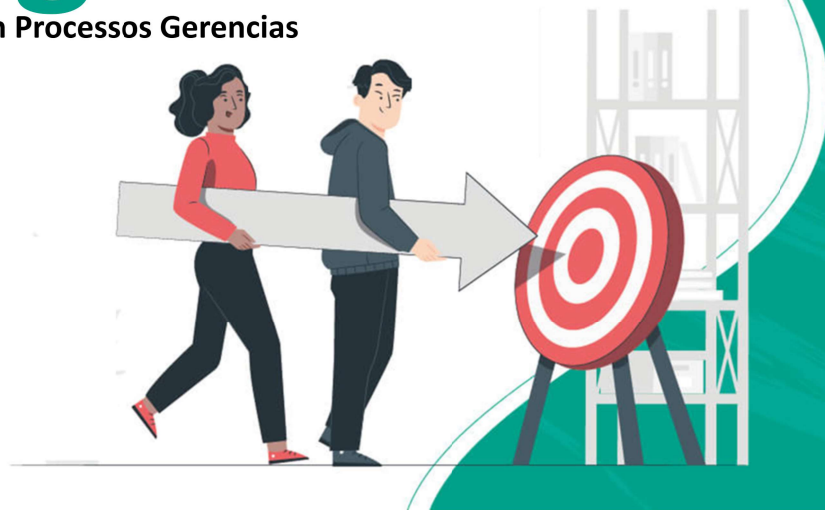


Planejamento Estratégico

Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais
Prof. Alfredo Ribeiro Cárdenas



Planejamento Estratégico



DA PRIMEIRA AULA DA DISCIPLINA...



Gestão Estratégica

(Planejamento!)

Gestão Estratégica é o processo de formulação implementação e controle das estratégias em uma organização.

Envolve a definição dos grandes propósitos, objetivos e metas organizacionais, bem como alinhamento entre as estratégias em seus diferentes níveis e adaptação contínua às mudanças do ambiente empresarial.



Planejamento é o **processo** relacionado à **formulação de ações** orientadas para **tornar realidade um objetivo**.



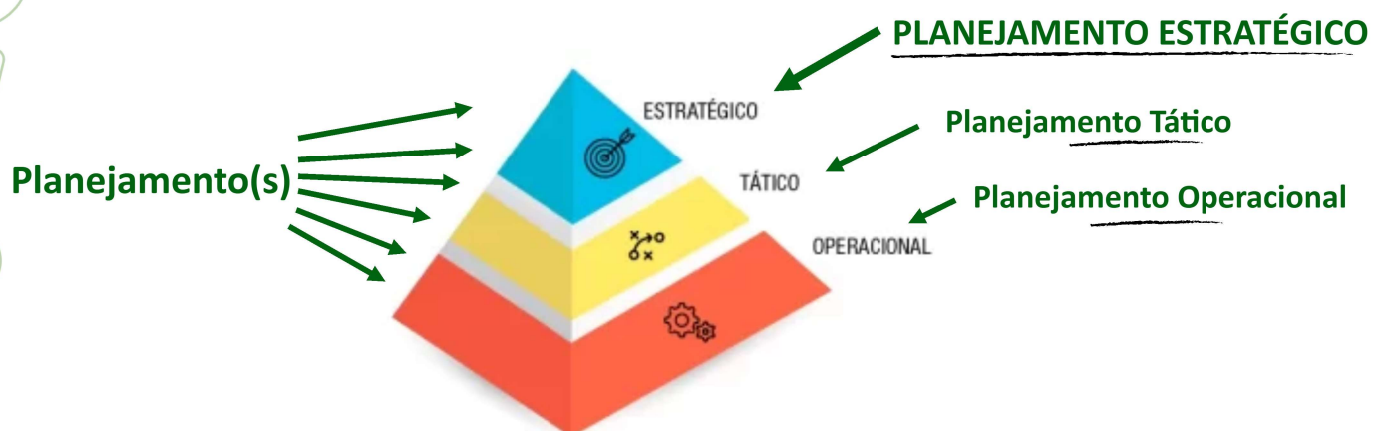
- ✓ Pensar antecipadamente (pensar antes de agir);
- ✓ Refletir, questionar sobre o que vai ser feito (o que, como, quando, para quem, por que, por quem, onde...);
- ✓ Tomar decisões, escolher alternativas;
- ✓ Estabelecer ações que buscam alcançar objetivos desejados.

Planejamento Estratégico

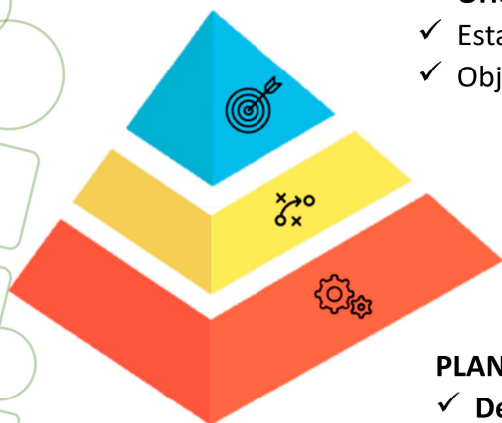
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento é um processo que acontece nos diferentes níveis organizacionais.

Assim, o **Planejamento Estratégico** pode ser entendido, em certo sentido, como **aquele** que **acontece** no mais **alto nível hierárquico** da organização e que **vai orientar a organização como um todo**.



NÍVEIS DE PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL



O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (P.E.):

- ✓ Orienta a **organização** como um todo;
- ✓ Estabelece os **grandes propósitos** e **dá direção** a ser seguida.
- ✓ Objetivos de longo prazo.

O PLANEJAMENTO TÁTICO:

- ✓ Orienta **parte da organização** (departamentos/setores);
- ✓ **Desdobramentos do P.E** no nível dos departamentos;
- ✓ Objetivos de **médio prazo**.

PLANEJAMENTO OPERACIONAL:

- ✓ **Desdobramento do P.T**;
- ✓ Relacionado à **operacionalização** do que foi planejado.
- ✓ **Documentação** de procedimentos, responsáveis, recursos, prazos, produtos esperados, etc.. (Planos de ação, **planos operacionais**).

Planejamento Estratégico

Planejamento Estratégico é...

Processo através do qual **líderes/membros** de uma **organização idealizam** um **futuro** desejado, **analisam ambiente** organizacional (interno/externo) e **delineiam** os **caminhos** necessários **para alcançar** o **objetivo** almejado.

Do Planejamento (processo) resulta um produto formal, o **plano estratégico**, que **é um documento** que sintetiza as intenções de longo prazo da organização, bem como apresenta o conjunto de ações responsáveis para sua implementação

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO **≠** **PLANO ESTRATÉGICO**



PROCESSO



PRODUTO, DOCUMENTO

Planejamento Estratégico

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Existem diferentes formas/metodologias de construção de um **planejamento estratégico** organizacional, mas a maioria das propostas apresenta elementos (passos/etapas) em comum que convergem em:

- ✓ Análises interna e externa;
- ✓ Decisões estratégicas;
- ✓ Formulação de objetivos, metas e ações;
- ✓ Implementação;
- ✓ Controle/avaliação;

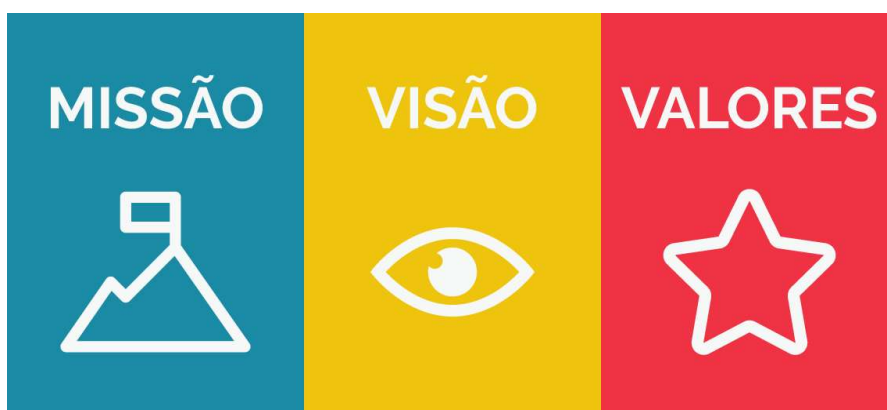


PROCESSO

Planejamento Estratégico

DECISÕES/DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Conjunto de **declarações** que **fundamentam** o desenvolvimento da **estratégia**, apresentando o **propósito**, **aspirações** e **valores fundamentais** da organização.



Fornecem base e **direcionamento** para **tudo** que **acontece** dentro da **organização** e servem como **referência** constante para **alinhar** e **avaliar** as **atividades** e o **progresso** organizacional.



DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO

A missão representa o **propósito/razão de existência da organização**.

Apresenta o **escopo/delimitação** das **atividades** desenvolvidas e do **espaço pretendido no mercado** de consumo.

A **declaração** sempre **começa** com um **verbo** no **infinitivo**.

A DECLARAÇÃO DA MISSÃO SERVE PARA:

- ✓ **Comunicar interna e externamente** o negócio que a organização desenvolve;
- ✓ **Orientar a tomada de decisão** (objetivos, metas e ações);
- ✓ **Concentrar esforços** para uma direção comum;
- ✓ Garantir que não se busque propósitos conflitantes;
- ✓ Orientar a aplicação de recursos.



DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO

FIAT

Desenvolver, produzir e comercializar carros e serviços que as pessoas prefiram comprar e tenham orgulho de possuir, garantindo a criação de valor e a sustentabilidade do negócio.

GOOGLE

Organizar as informações do mundo todo e torná-las acessíveis e úteis em caráter universal.

MCDONALD'S

Servir alimentos de qualidade, com rapidez e simpatia, num ambiente limpo e agradável.



DISNEY

Alegrear as pessoas.



Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO

A missão **deve expressar** aquilo que a **organização quer ser para o mercado**.

Procura oferecer **respostas para algumas ou todas** as seguintes **perguntas**:

- ✓ **O que faz?** Qual é o nosso negócio? O que oferecemos ao mercado?
- ✓ **Para quem?** Quem são os nossos clientes? Quais são suas necessidades?
- ✓ **Onde?** Em que contexto nossa empresa atua?
- ✓ Qual é o nosso **diferencial**? Qual é a nossa imagem no mercado?
- ✓ **Por quê?**
- ✓ **Como?**

A missão não é algo completamente rígido/inflexível e pode sofrer ajustes ao longo dos tempos.



Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO

Deve existir um **esforço** em **transformar** a **declaração** da missão em algo **respeitável, admirável, inspirador** por aqueles que a lerem.



“Vender flores”

“Comercializar flores e outras plantas”.

*“Transmitir através das flores
aquilo que o coração não consegue expressar
através das palavras”.*

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

VISÃO

A visão demonstra um estado desejado no futuro, ou seja, **o que a organização pretende se tornar dentro de um período de tempo determinado.**

Deve ser **inspirador, desafiador e ao mesmo tempo factível**. É a direção em que a empresa pretende seguir, ou ainda, um quadro do que a empresa deseja ser.

A declaração da visão busca:

- ✓ Remeter ao futuro da organização;
- ✓ Inspirar a atuação dos colaboradores;
- ✓ Apresentar uma direção;
- ✓ Indicar um “sonho”, estado desejado no futuro da organização.



Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

VISÃO

CASAS BAHIA

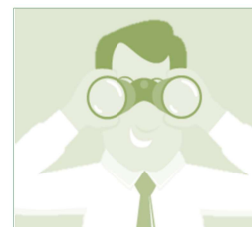
Ser uma empresa de atuação e reconhecimento internacional que atenda às necessidades de todas as classes sociais nos mercados em que atuamos, com eficiência e rentabilidade, contribuindo para o crescimento do Brasil.

FIAT

Estar entre os principais players do mercado e ser referência de excelência em produtos e serviços automobilísticos.

COB*

Tornar o Brasil uma Potência Olímpica nos Jogos Rio 2016 e mantê-lo nesse patamar.



[Link para site COB](#)

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO

Representa a razão de existência da organização. O que ela faz. Mostra a delimitação/escopo das atividades desenvolvidas.

A declaração da MISSÃO busca:

- ✓ Comunicar o tipo de negócio da organização; o que ela faz;
- ✓ Orientar a tomada de decisão;
- ✓ Concentrar esforços para uma direção comum;

VISÃO

Representa um estado desejado no futuro (o que pretende se tornar). É uma direção em que a empresa pretende seguir, um quadro do que a empresa deseja ser.

A declaração da VISÃO busca:

- ✓ Remeter ao futuro da organização;
- ✓ Inspirar a atuação dos colaboradores;
- ✓ Oferecer uma direção.
- ✓ Expressar, apontar um “sonho”, um estado desejado no futuro da organização.

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO OU VISÃO? DE QUEM?

BOMBEIROS SC

Prover e manter serviços profissionais e humanitários que garantam a proteção da vida, do patrimônio e do meio ambiente, visando proporcionar qualidade de vida a sociedade.

GRUPO CASSOL

Participar com os nossos clientes na criação da casa dos seus sonhos.

Ser a líder nos três estados do sul, preferida pelo prazer de comprar e reconhecida pela competência e capacidade de inovação de nossa equipe.

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

MISSÃO OU VISÃO? DE QUEM?

IFSC

Promover a inclusão e formar cidadãos, por meio da educação profissional, científica e tecnológica, gerando, difundindo e aplicando conhecimento e inovação, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e cultural.

UNISUL

Desenvolver conhecimentos, competências e soluções para e com a sociedade, promovendo transformações relevantes na vida das pessoas.

Ser reconhecida como uma Universidade Inovadora, capaz de gerar impactos relevantes e sustentáveis.

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS

MISSÃO OU VISÃO? DE QUEM?



Desenvolver, produzir e comercializar produtos [nome da marca] para o consumo e preparo de café, tornando a vida mais saborosa e prática.

~~Somos parte de um grupo internacional, independente, de capital próprio, que prioriza o crescimento contínuo e sustentável.~~ Queremos ser a marca líder, mais admirada e confiável no consumo e preparo de café, dentro e fora do lar.



Proporcionar experiências prazerosas que promovam alegria e bem-estar, criando laços duradouros e gerando valor para todos.

~~O prazer está nas coisas simples.~~

DECISÕES ESTRATÉGICAS

MISSÃO OU VISÃO? DE QUEM?



Ser líder onde decidirmos atuar, por meio da nossa eficiência operacional e excelência no relacionamento com nossos colaboradores, parceiros, clientes, comunidade e meio ambiente.

Oferecer uma experiência de compra positiva, por meio da excelência no relacionamento com nossos clientes e pela oferta de produtos com qualidade e preços justos.



???????

Planejamento Estratégico

DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

VALORES

São **princípios** e **crenças** fundamentais **que guiam** o **comportamento** e as **decisões** dentro da organização. **Relacionam-se com** a **cultura** organizacional e **influenciam** na **forma** como **membros** da equipe **interagem** entre si e com outros **stakeholders**.

IMPORTÂNCIA DOS VALORES

- ✓ **Orientam** o **comportamento** ético.
- ✓ **Refletem** a **identidade** e a **imagem** da organização.
- ✓ Fortalecem o **senso** de **pertencimento** e **engajamento** dos **colaboradores**.
- ✓ Facilitam o **alinhamento** de **objetivos** e a **coesão** da equipe.
- ✓ Servem como **critérios** tomada de **decisão**.

EXEMPLOS DE VALORES

Integridade, Compromisso com a qualidade, Inovação, Colaboração, Responsabilidade social, Respeito à Diversidade, Sustentabilidade, Transparência, Excelência...



DECISÕES ESTRATÉGICAS (Missão, Visão, Valores)

ATIVIDADES

1) Pesquisar missão, visões e valores de diferentes empresas.

- ✓ Empresa onde trabalha.
- ✓ Concorrentes.
- ✓ Grandes empresas/referências.

2) Elaborar/construir declaração das **decisões estratégicas** de **UMA** das seguintes empresas.

- ✓ Controle de Pragas.
- ✓ Exploração de Recursos Naturais em Áreas Protegidas.
- ✓ Empresa de Produção de Tabaco e Produtos Relacionados.
- ✓ Empresa de Marketing de Cassinos e Jogos de Azar.
- ✓ Empresa de Fabricação de Armas de fogo.