



PROFESSOR (A):

**ASSIS GUALTER**



CONTEÚDO:

**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**



DATA:

**13.05.2020**

# Atividade Complementar 6

## 1. Conceitue planejamento

Planejamento é a técnica, ou processo, que serve para lidar com o futuro.

- Planejar é definir objetivos ou resultados a serem alcançados;
- É definir meios para possibilitar a realização de resultados;
- É interferir na realidade, para passar de uma situação conhecida a outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo;
- É tomar no presente decisões que afetem o futuro, para reduzir sua incerteza

# Atividade Complementar 6

2. Há várias explicações para as flutuações na capacidade de resposta aos desafios externos e internos, uma delas é a atitudes dos administradores que pode ser proativas e reativas. Diferencia-as e dê exemplos de situações onde essas ocorrem.

## PROATIVA

- Forças que impulsionam e desejam a mudança;
- Espírito renovador;
- Capacidade de adaptação a novas situações;
- Antecipação de novas situações

## REATIVA

- Forças que desejam e preservam a estabilidade;
- Apego às tradições;
- Espírito conservador;
- Incapacidade de adaptação a novas situações

# Atividade Complementar 6

**3. O processo de planejar consiste em definir planos. Um plano contém objetivos e as formas para realizar. Planejar é um processo e os resultados são os planos. Assim quais etapas que fazem parte do processo de planejar?**

- Definição de Objetivos;
- Definição de meios de execução;
- Definição de meios de controle

# Atividade Complementar 6

4. Há vários tipos de necessidades que levam as organizações a investir na atividade de planejamento (necessidade de interferir no curso dos acontecimentos, de enfrentar eventos futuros conhecidos e coordenar eventos). Sob essa ótica comente sobre as técnicas para estudar o futuro.

- Análise de séries temporais;
- Projeções derivadas;
- Pesquisas de opinião e atitudes;
- Método Delfos

# Atividade Complementar 6

**5. Os Objetivos são resultados finais em direção aos quais a atividade é orientada. Um objetivo sempre se desdobra em outro. Nessa perspectiva, comente sobre a hierarquia dos objetivos.**

Os objetivos sempre desdobram-se em outros, para realizar um é necessários realizar outros, sucessivamente. O que gera uma cadeia de meios e fins. No começo da hierarquia, estão os objetivos de nível mais altos, que desencadeiam o processo de planejamento

# Objetivos

- Explicar e exercitar as seguintes ideias:
  - Estratégia e planejamento estratégico;
  - Diagnóstico dos pontos fortes e fracos e das ameaças e oportunidades do ambiente;
  - Componentes e processo de preparação de um plano estratégico;

# Conteúdo

- Estratégia e planejamento estratégico – definições;
- Processo de planejamento estratégico – visão panorâmica;
- Análise da situação estratégica;
- Análise do ambiente;
- Análise interna;
- Preparação do plano estratégico;
- Estratégias;
- Estratégias combinadas;
- Seleção de estratégias;
- Implementação da estratégia.



# Definição de Planejamento Estratégico

- Estratégia é a seleção dos meios, de qualquer natureza, empregados para realizar objetivos;
- No campo da administração das organizações, a estratégia abrange os objetivos da organização na relação com seu ambiente (seleção de produtos e serviços, clientes, mercados com os quais deseja trabalhar);
- Planejamento Estratégico é o processo de elaborar uma estratégia com base na análise do ambiente e nos sistemas internos da organização.



# Definição de Planejamento Estratégico

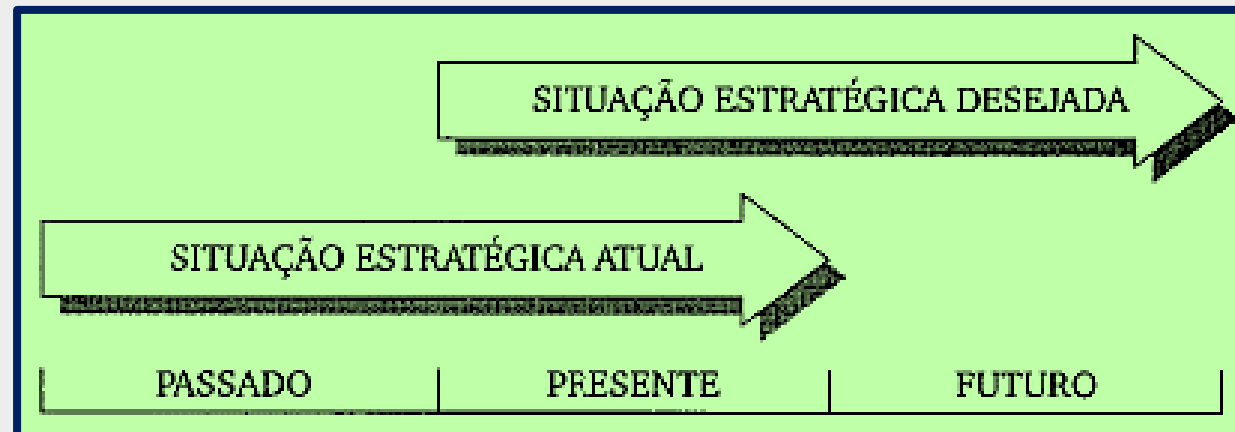
- A necessidade de planejar estrategicamente é resultado duas forças principais:

Oportunidades e Desafios criados pelos segmentos do ambiente, como concorrência, consumidores, tecnologia, fontes de matéria-prima e outros elementos;

Problemas e oportunidades que surgem no sistemas internos da organização, como as competências de seus funcionários, a tecnologia de suas máquinas, equipamentos e processos, sua disponibilidade de capital e outros elementos.

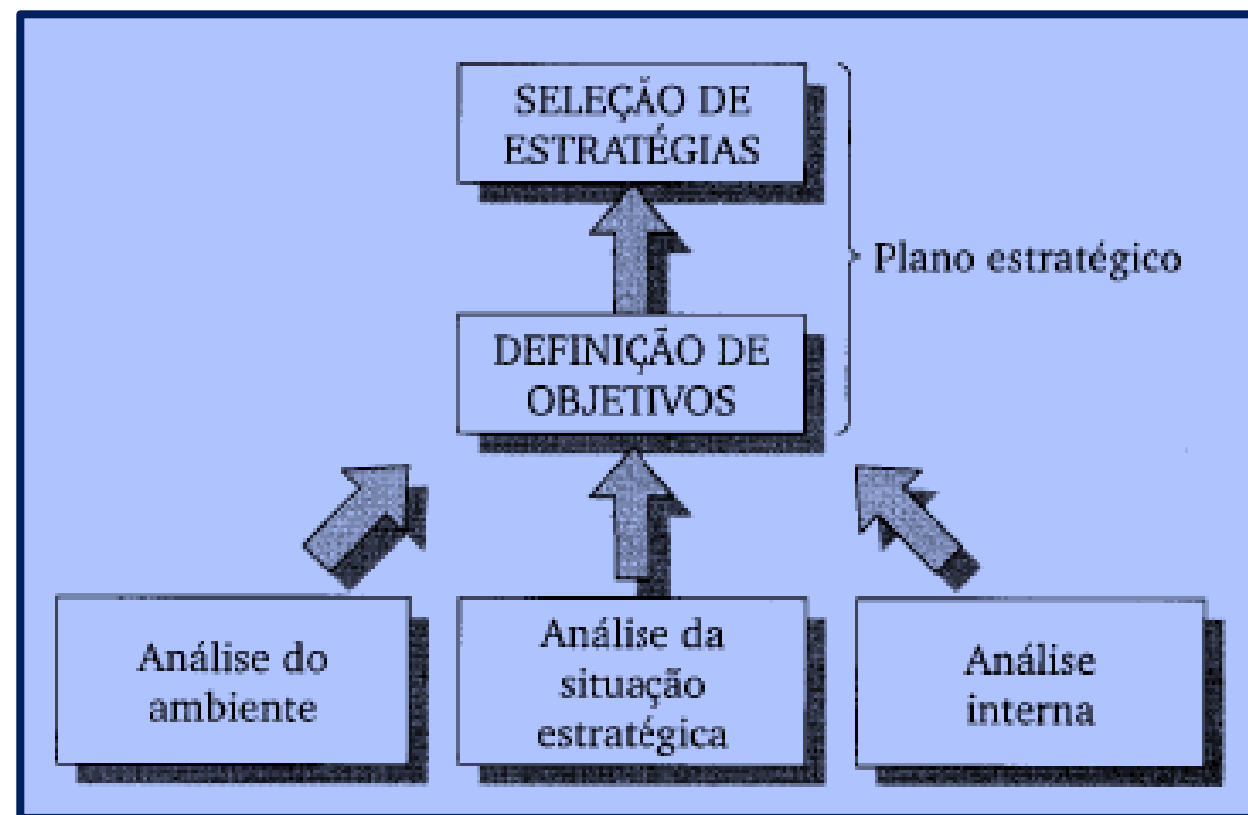
# Definição de Planejamento Estratégico

- O processo de planejamento estratégico afeta a organização a longo prazo, pois compreende as decisões sobre os produtos e serviços que a organização pretende oferecer e os mercados e clientes a atingir.



MAXIMIANO, 2000

O processo de planejamento estratégico é uma sequencia de análises e decisões que segue



MAXIMIANO, 2000

# Análise da situação atual

- A análise (ou diagnóstico) da situação estratégica ou posição estratégica é o ponto de partida para elaboração do plano estratégico de uma organização.
- O diagnóstico deve focalizar cinco elementos:



MAXIMIANO, 2000

# 1. Objetivos / Missão

- Estudara missão da organização é uma das tarefas mais importantes no desenvolvimento de um plano estratégico;
- A missão estabelece o propósito ou as razões para a existência da organização, do ponto de vista de sua utilidade para os clientes;
- Para analisar a missão é necessário fazer algumas perguntas:

O que a organização esta fazendo agora?

Qual sua utilidade para os clientes?

Em que negócio estamos?

Quem são nossos clientes?

A que necessidades estamos atendendo?

Que papéis estamos cumprindo?

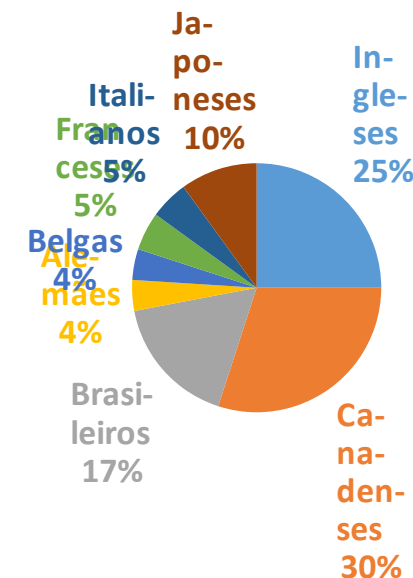
## 2. Clientes e mercados

### 3. Produtos e Serviços

### 4. Participação no mercado

- Esses pontos podem ser estudados **quantitativamente**;
- A organização deve manter informações numéricas sobre os produtos e serviços que entrega aos clientes e mercados em que atua;
- As tendências e flutuações desses números podem indicar **ameaças** ou **oportunidades** no ambiente, bem como debilidades e potencialidades da organização.

Participação dos clientes nas vendas



## 5. Vantagens competitivas

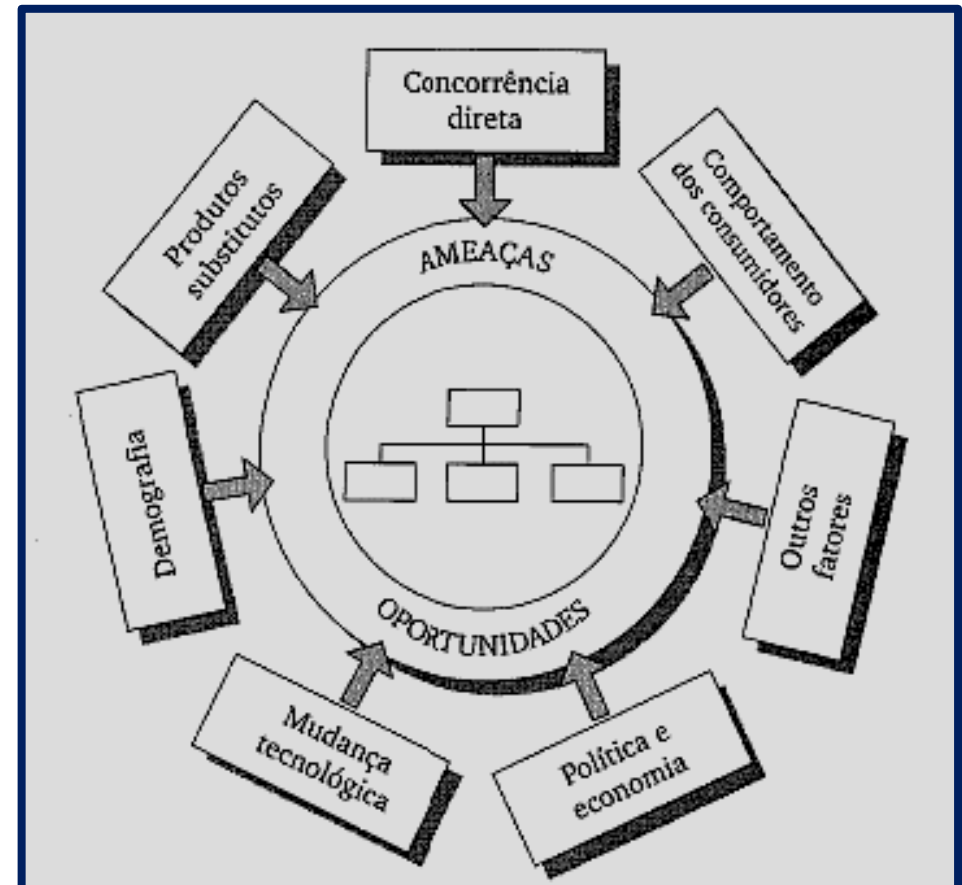
- Vantagens competitivas são fatores que contribuem para que um produto, serviço ou empresa tenha sucesso em relação aos concorrentes;
- Pode ser entendida, ainda, como as razões pelas quais o cliente prefere uma empresa, produto ou serviço;
- O estudo das vantagens competitivas possibilita a comparação da empresa com seus concorrentes e o entendimento das razões de preferências.

As vantagens (ou desvantagens) competitivas podem estar relacionadas às condições internas da empresa e não a preferência dos clientes



# Análise do ambiente

Quanto mais instável e mais complexo o ambiente, maior a necessidade do **enfoque sistêmico** e do planejamento estratégico.

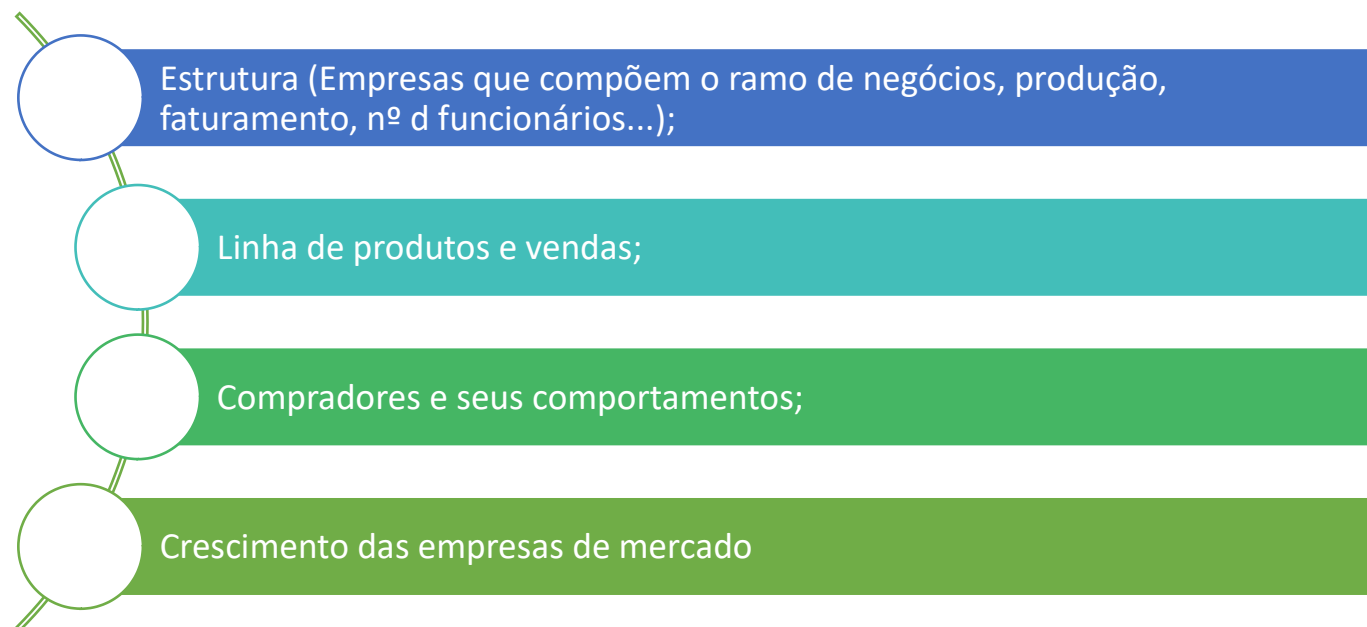


# 1. Análise da concorrência

- As oportunidades que a concorrência cria são:

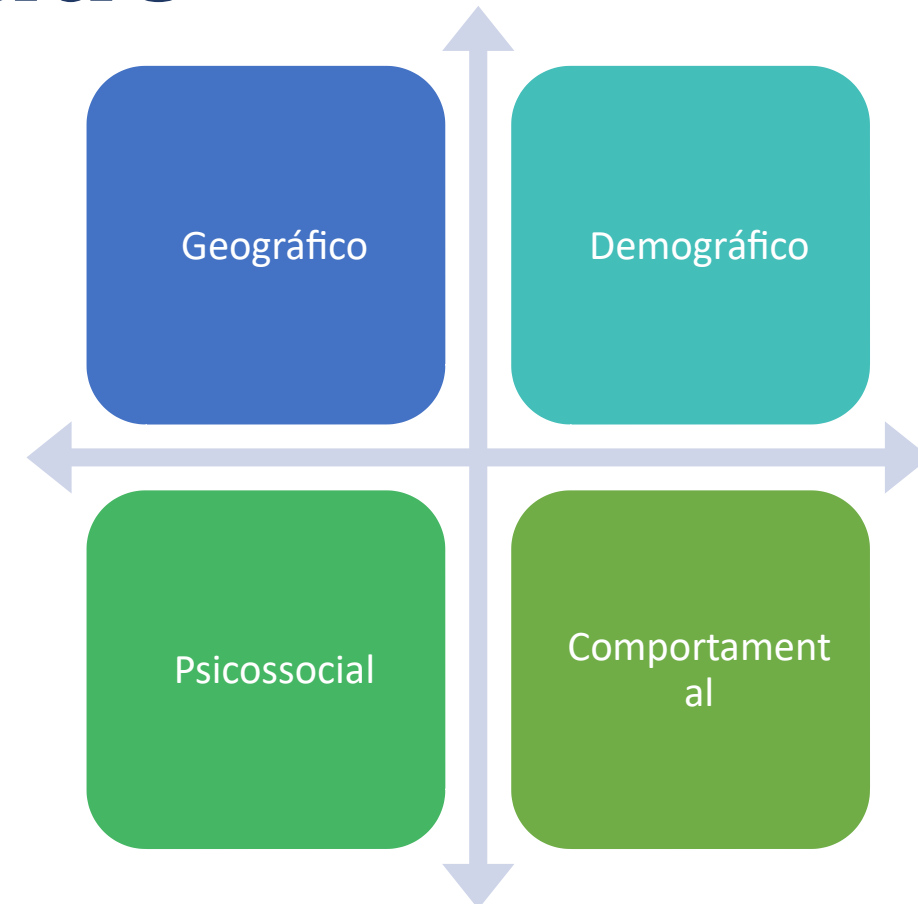
- a) Novas ideias e produtos;
- b) Novos mercados;
- c) Novas necessidades;
- d) Novos conceitos de administração

Como analisar a concorrência:



## 2. Análise do mercado

Para a formulação de estratégias competitivas, o entendimento do mercado e das características que permitem classificar os consumidores em segmentos ou grupos específicos tem importância igual ao entendimento da concorrência



## 3. Outros segmentos do ambiente

- Variáveis incontrolláveis do ambiente externo requerem grande esforço para que a organização consiga resultados ;
- A organização deve sempre procurar acompanhar as tendências nos segmentos relevantes para a formulação de suas estratégias

Mudanças tecnológicas

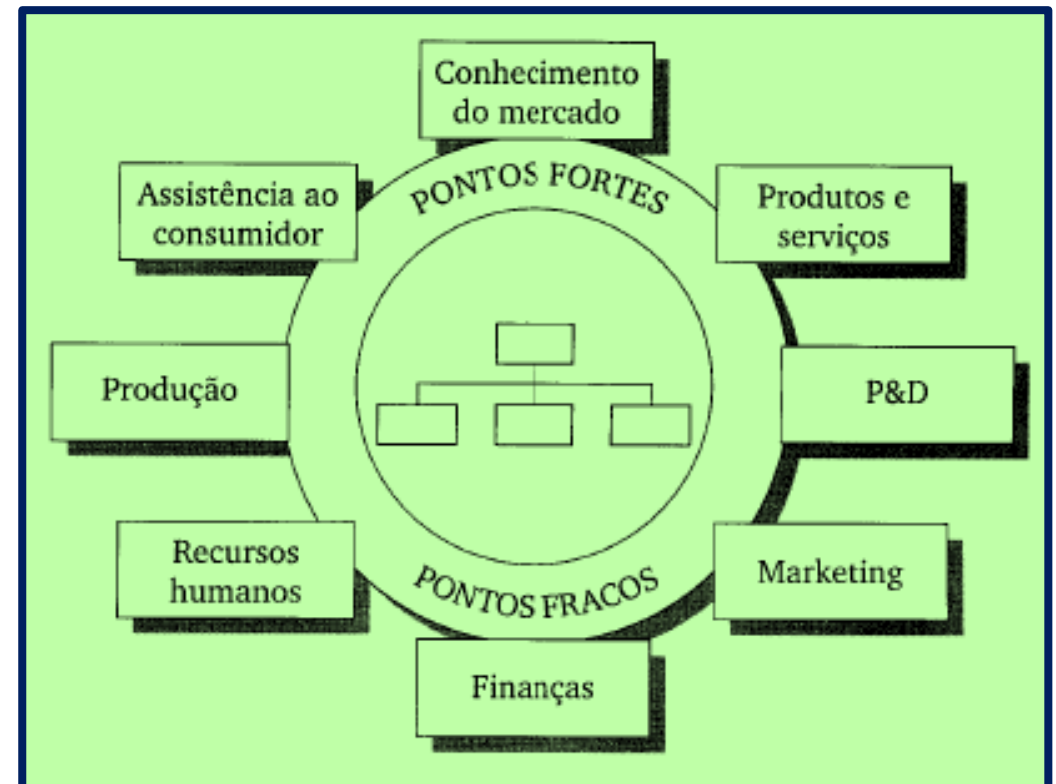
Ação e controle do governo

Mudanças na condições da economia

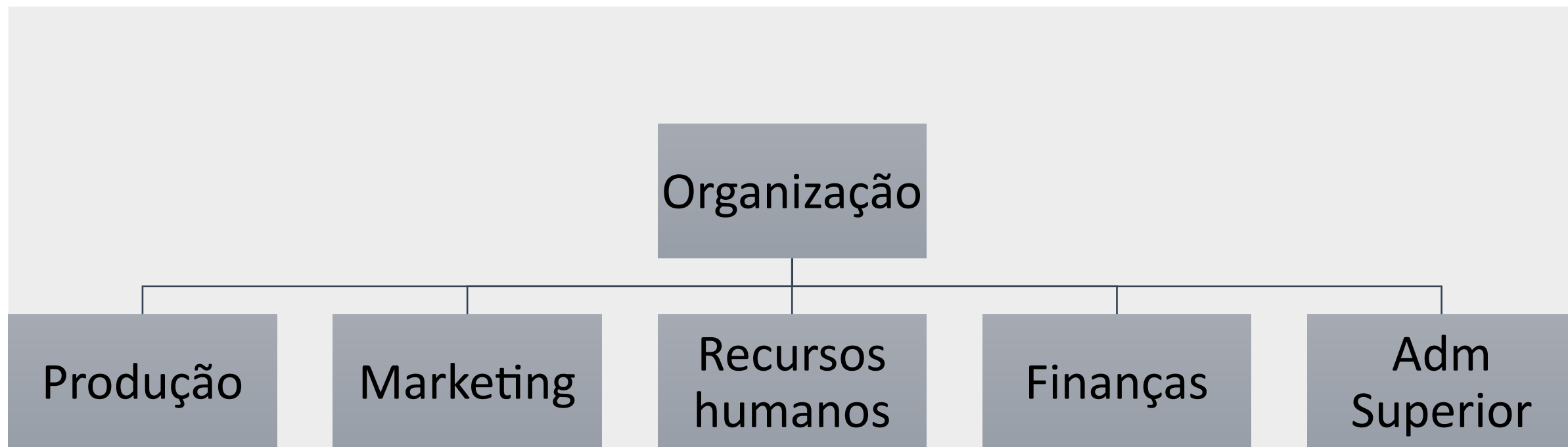
Mudança nas normas sociais

# Análise interna

Identificação de pontos fortes e fracos é parte importante do processo de estratégia

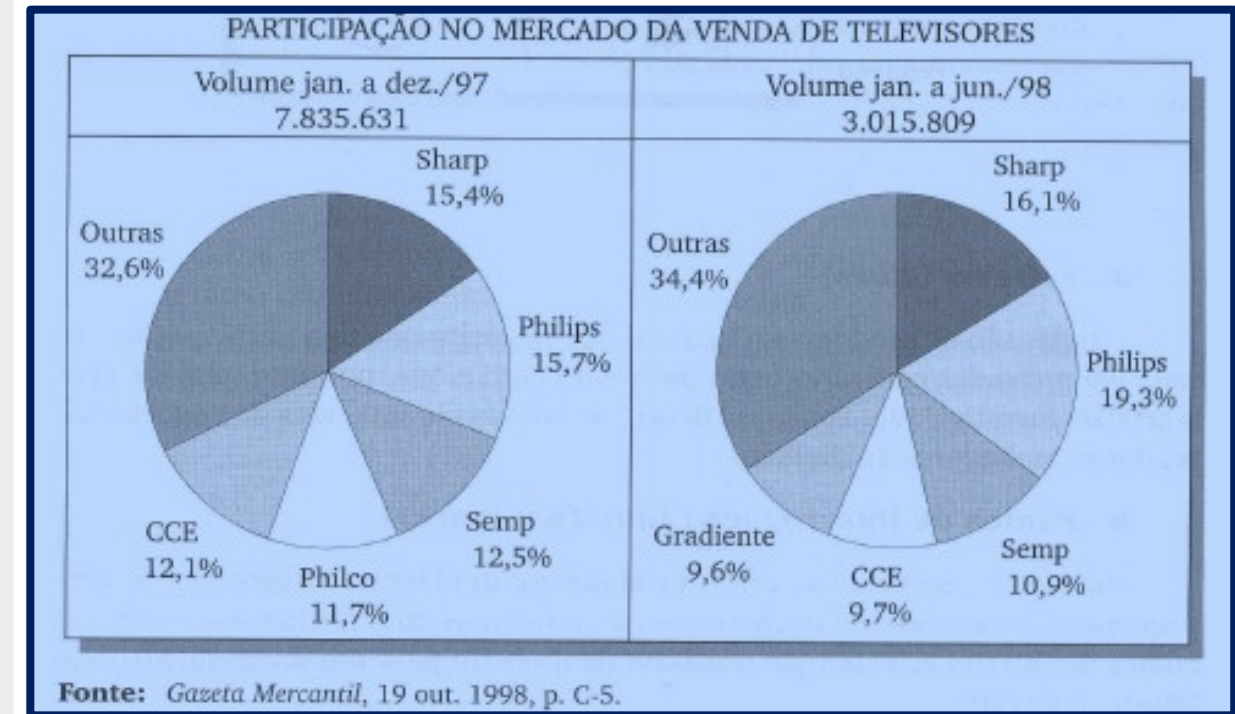


# 1. Estudo das áreas funcionais



## 2. Estudo do desempenho

- Compreende a evolução do desempenho da organização, do passado para o presente: está melhorando ou piorando?
- Fazer projeções sobre o desempenho futuro da organização: vai melhorar ou piorar?





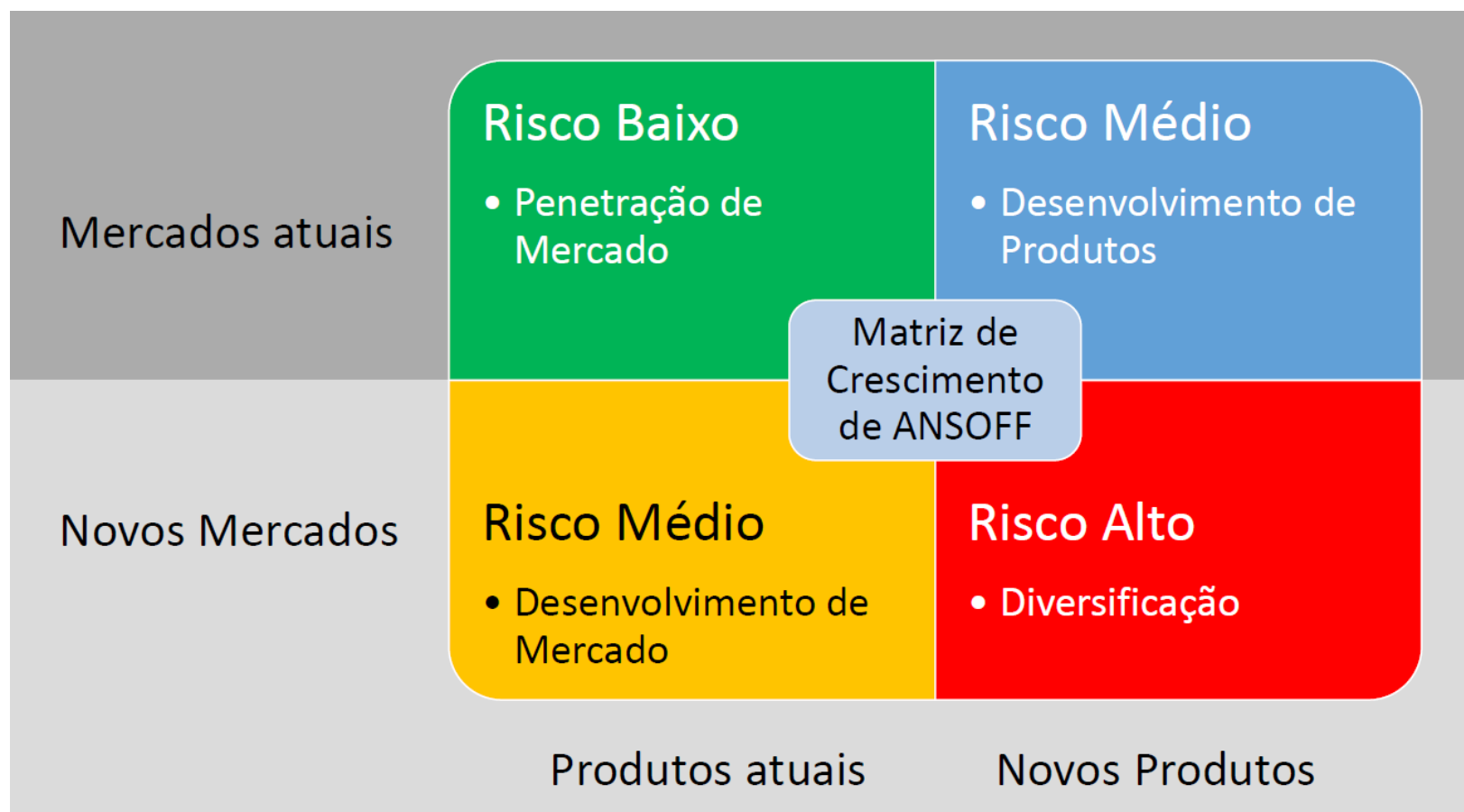
## 3. *Benchmarking*

- É uma técnica por meio da qual a organização compara seu desempenho com a de outra;
- Por meio dela é possível imitar outras organizações, concorrentes ou não, de modo a fazer algo de maneira bem-feito;
- É realizado em duas fases:
  1. Selecionar o produto ou processo a ser comparado;
  2. Estudo e interpretação de dados coletados – por que a empresa selecionada é superior?

# Elaboração do plano estratégico



# 1. Preparação do plano estratégico



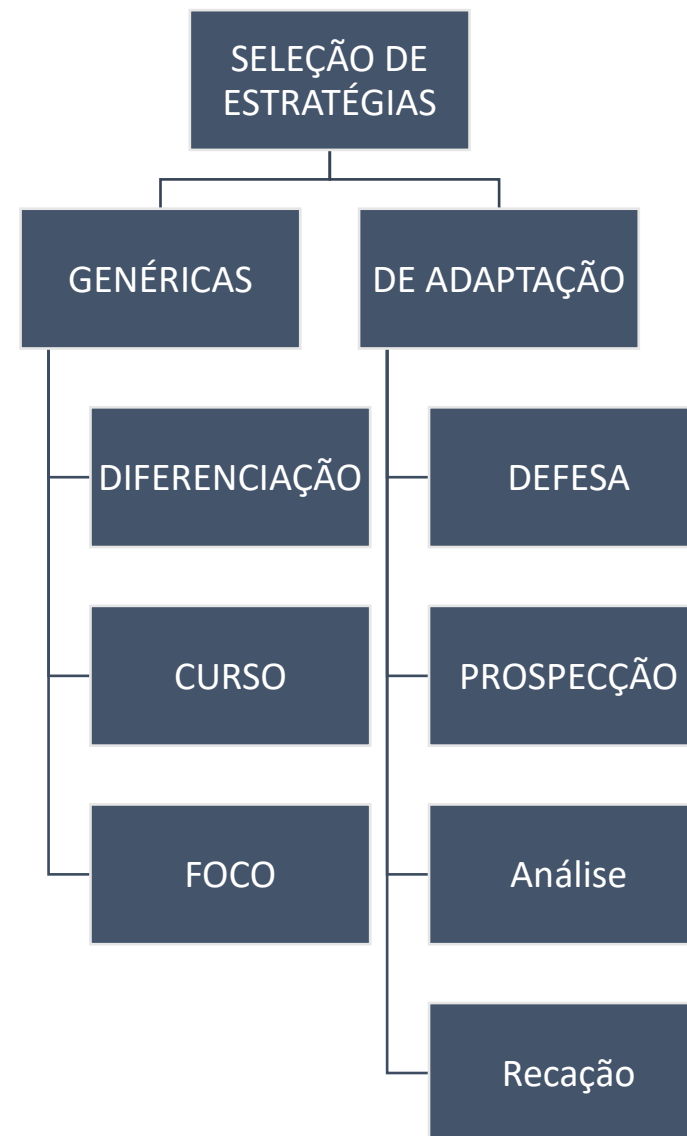
## 2. Conteúdo do plano estratégico

Definição  
da Missão

Definição  
de objetivos



# 3. Seleção de estratégias



# Atividade Complementar 7

1. Estratégia é a seleção dos meios empregados para realizar objetivos. Em se tratando de organizações quais os meios que devem ser analisados no processo de planejamento estratégico?
2. Ao criar uma empresa, deve-se estabelecer a tríade: missão, visão e valores. Qual a importância da missão no processo de planejamento estratégico?
3. Qual a importância da análise do ambiente externo na produção do planejamento estratégico?