

PLANEJAMENTO

DICAS PARA REALIZAR UM BOM PLANEJAMENTO ESTRATEGICO



SEBRAE



© 2019. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA
Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA
Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP
Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho
CEP: 40.060-350 – Salvador / BA
Tel.: (71) 3320-4436

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Carlos de Souza Andrade

Diretor Superintendente

Jorge Khoury

Diretor Técnico

Franklin Santana Santos

Diretor Administrativo e Financeiro

José Cabral Ferreira

Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)

Norma Lúcia Oliveira da Silva
Leandro de Oliveira Barreto

Analista

Viviane Canna Brasil Sousa

Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica

Yayá Comunicação Integrada

www.sebraeatende.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia

SUMÁRIO

Planejar ações para alcançar melhores resultados	4
Defina sua proposta de valor	6
Desenvolva metas e objetivos	7
Monte sua Matriz F.O.F.A.	9
Identifique o público-alvo	11
Estabeleça canais de comunicação com a imprensa	12
Esteja presente nas redes sociais	14
Analise continuamente os resultados	16
Conclusão	17

PLANEJAR AÇÕES PARA ALCANÇAR MELHORES RESULTADOS

O planejamento estratégico, mais do que a busca de um plano formal, é um rico processo de discussão de oportunidades e de análise da realidade da empresa. Trata-se de uma oportunidade para construir, rever ou desenvolver a leitura da realidade de uma organização, onde a leitura deve ser crítica, coerente, completa, inteira, sistemática e compreensível.

O bom planejamento gera confiança, segurança e clareza ao papel que a empresa quer assumir no mercado. Por isso, cada empreendimento deve adotá-lo para implantar organização, direcionamento e controle, maximizar seus objetivos, minimizar suas deficiências e proporcionar a eficiência.

São etapas necessárias para colocar em prática um planejamento estratégico:

-  Definir o negócio: dar um significado único para as suas atividades da empresa, a fim de evitar que ela seja percebida de maneira imprecisa;
-  Definir a visão de futuro, com o propósito de criar a imagem da empresa em um estado futuro ambicioso e desejável, relacionado essa imagem com a máxima satisfação dos clientes;
-  Definir a missão, ou seja, a razão de ser da empresa;
-  Definir os valores ou princípios filosóficos que regem as ações e decisões da empresa, segundo os quais ela age.



Com base nas definições do negócio, visão, missão e princípios filosóficos da empresa, os líderes, juntamente com sua equipe de colaboradores, podem realizar análise completa do ambiente. Para tanto, as equipes devem avaliar os fatores internos do ambiente organizacional, segmentando-os em pontos fortes e pontos fracos, avaliando, dentre outros aspectos, a estrutura organizacional, as práticas funcionais, os fluxos de informações, a gestão financeira e o controle da gestão.



Considerando-se que a empresa está inserida em um sistema mais amplo, e é influenciada pelo entorno do qual faz parte, pois é afetada pelas transformações do entorno e contribui para o processo de transformação deste entorno, após analisar o ambiente interno a liderança deve proceder à análise do seu ambiente externo.

Para isso, é preciso observar o seu macro entorno, constituído dos aspectos econômicos, sociais, políticos, legais, ecológicos, tecnológicos e culturais, bem como o entorno da empresa, que são aspectos externos que influenciam o seu comportamento, composto por clientes, competidores e fornecedores.

DEFINA SUA PROPOSTA DE VALOR



Basicamente, a proposta de valor é uma declaração sobre a experiência resultante que os clientes obterão com a oferta e seu relacionamento com o fornecedor. A marca deve representar uma promessa relativa à experiência total resultante que os clientes podem esperar. Se a promessa será ou não cumprida, isso dependerá da capacidade da empresa em gerir seu sistema de entrega de valor.

Com uma concorrência cada vez mais selvagem no mercado globalizado, as empresas necessitam mudar suas estratégias de vendas e de marketing se quiserem obter melhores resultados que os seus concorrentes. Um caminho para isso é definir o foco no cliente e passar a ter uma orientação de marketing com o objetivo de construir um forte relacionamento com os clientes.

As empresas que conseguem ter essa orientação estruturada em suas ações mercadológicas alcançam sucesso porque satisfazem ou excedem as expectativas de seus clientes. Entretanto, não há como falar em estratégias de relacionamento, retenção de clientes e orientação de marketing sem antes conhecer qual a proposta de valor da empresa para o cliente, sobretudo, como este valor é percebido pelos consumidores e pelas equipes de trabalho.

É imprescindível, ao empreendedor, conhecer o processo de entrega de valor para o cliente, porque para ganhar a fidelidade deles, especialmente, transformá-los em embaixadores da marca, será preciso entregar um alto valor para o seu cliente.

DESENVOLVA METAS E OBJETIVOS



Muitas empresas nascem e crescem de forma desordenada, podendo até sobreviver por certo período no mercado. Mas, em tempos de tantas mudanças nos aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, em um mercado altamente competitivo, sobreviver com resultados diferenciados, exige muita organização, controle e inovação.

Pensar estrategicamente é fundamental para quem quer alcançar o sucesso empresarial, sobrevivendo às mudanças constantes do mercado, principalmente no início das operações. Para novas empresas, definir a estratégia que vai trilhar no mercado faz grande diferença, pois, ao conhecer as potencialidades e as limitações para operação, falhas podem ser evitadas, alcançando resultados mais consistentes com a sua razão de existir.

É fundamental desenvolver metas e objetivos e repensar continuamente a forma de operação de acordo com esses dois balizadores. No ambiente de constantes mudanças, pode ser necessário efetivar processos de reestruturação para sobrevivência e competitividade. As reestruturações podem ser na forma organizacional, financeira, mas também dos produtos e serviços oferecidos no mercado.

Algumas alternativas para definir as metas e objetivos estratégicos são:



Estratégias de Crescimento: estratégia empresarial para aumentar os lucros, as vendas, ou a participação do mercado, aumentando o valor da empresa;



Estratégias de estabilidade: quando há operações em diversos setores, a empresa pode querer concentrar suas operações, seus esforços administrativos, nas empresas existentes, sem aumentar suas unidades;



Estratégias de redução: quando os resultados estão abaixo do esperado, ou a sobrevivência está desafiadora, a redução pode ser uma estratégia de melhoria da situação negativa, podendo ser, de reviravolta – mudanças para melhoria; desinvestimento ou liquidação se for o caso.

Para elaborar as estratégias de metas e objetivos, é importante seguir um roteiro e organizar o pensamento de forma estratégica, orientando a empresa rumo ao futuro. É disso que trata a técnica do planejamento estratégico.

Nele, o empresário e os administradores analisam o cenário onde atuam, identificam suas crenças e valores para atuação no mercado, estabelecendo a missão da empresa, sua razão de existir no mercado, o que vai entregar e como será reconhecida em determinado prazo.

É preciso, portanto, traçar as estratégias para atuação no mercado de forma competitiva, buscando os melhores resultados.

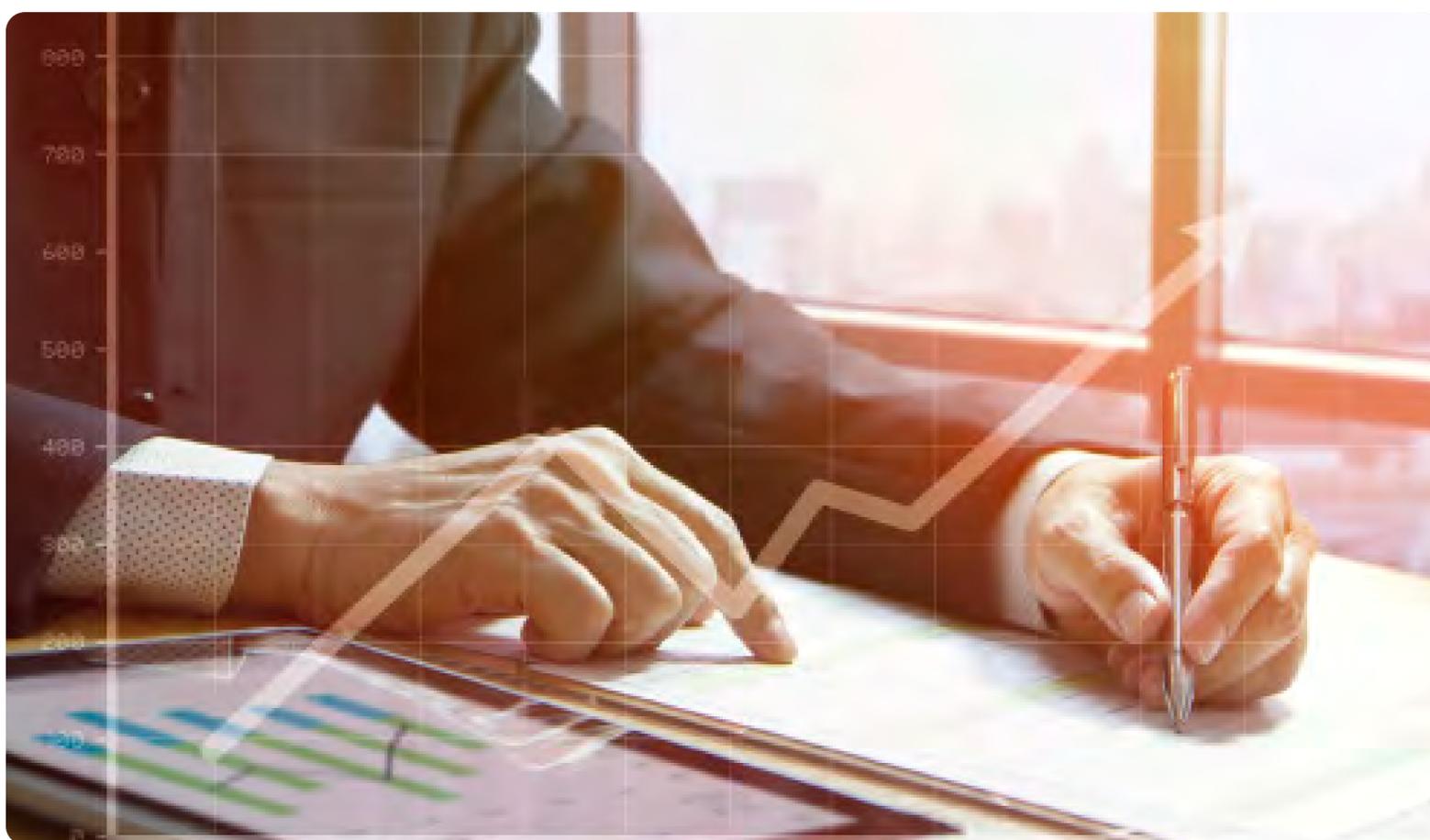
MONTE SUA MATRIZ F.O.F.A.

A matriz F.O.F.A. é um instrumento de análise de negócio simples e valioso. Sua finalidade é detectar pontos fortes e fracos de uma empresa, com o objetivo de torná-la mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências. O nome é um acrônimo para Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, e deriva da análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats).

Realizar uma análise F.O.F.A. leva a empresa a pensar nos aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio, dos seus proprietários e do mercado.

O uso dessa ferramenta visa alcançar os seguintes objetivos principais:

-  Ter uma visão interna e externa do negócio;
-  Identificar os elementos-chave para a gestão da empresa;
-  Estabelecer prioridades de atuação e de decisões a serem tomadas;
-  Ter um “diagnóstico” da saúde da empresa: os pontos positivos, os potenciais competitivos nos quais se pode investir para aumentar o crescimento e os principais pontos críticos e de falha;
-  Definir posturas a fim de resolver ou minimizar os riscos e problemas levantados.



A matriz F.O.F.A. é sempre feita em quadrantes, ou seja, em quatro quadrados iguais. Em cada quadrado são registrados fatores positivos e negativos para a implantação do negócio. A tarefa principal é levantar o maior número possível de itens para cada área (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). Quanto mais completo for este levantamento, mais precisa será a análise e melhores são as chances de desenvolver soluções eficazes.

Essa etapa do planejamento estratégico é muito útil para negócios já estabilizados e que precisam melhorar a sua representatividade no mercado. Deve ser aplicada de tempos em tempos (mesmo se tudo estiver indo bem) a fim de ter informações relevantes para desenvolver o planejamento estratégico da empresa.

Dica de sucesso: é importante que as informações levantadas sejam extremamente honestas. O foco deve estar na realidade e não em como seria “o negócio ideal”. Não seja nem muito otimista, nem muito pessimista.



IDENTIFIQUE O PÚBLICO-ALVO



A definição do público-alvo precisa ser encarada como um fator primordial no planejamento da empresa, podendo passar por adequações ao longo do tempo. Ter uma definição mais completa do público certamente ajudará a estruturar melhor os objetivos comerciais e de marketing.

Basicamente, um empresário precisa saber em quem ele quer focar as estratégias do seu negócio. Fazer uma divulgação adequada de marketing às pessoas certas ajudará não apenas a propagar melhor a mensagem da empresa, como permitirá ações com melhores custos.

Claro que definição de público-alvo não envolve apenas as estratégias de marketing da empresa, pois tem relação direta com a aceitação do público em relação aos produtos e serviços oferecidos. Mas, se uma empresa não conhece seus clientes, como poderá desenvolver melhores produtos e aperfeiçoar seus serviços?

Entender as características daqueles que irão buscar o que a empresa oferece será fundamental para alinhar o desenvolvimento de produtos com a expectativa e a satisfação dos clientes e consumidores.

Uma dica muito importante neste processo é entender com o máximo de detalhes para quais nichos a empresa pretende vender. Busque você, empresário, considerando dados relevantes, a qual perfil de público seu produto pode ter uma melhor aceitação. Quanto mais abrangente for o mercado, mais difícil e mais cara será a operação. Quando uma empresa em início de funcionamento define um público mais específico, o trabalho para satisfazer as pessoas será menor e a operação de marketing será menos cara e pouco trabalhosa.

Começar pequeno e crescer dentro de um nicho menor pode ser valioso para quem mira grandes projetos pela frente.

ESTABELEÇA CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A IMPRENSA



O empreendedor deve determinar, no seu planejamento estratégico, o que espera vender e como será feita a comercialização, considerando como pontos de referência os 4 Ps: Produto, Preço, Ponto-de-venda e Promoção.



Produto: definir quais são as características do produto;



Preço: qual vai ser o preço de venda para o consumidor final;



Ponto-de-venda: quais os intermediários envolvidos na venda do produto;



Promoção: ações de propaganda e promoção de vendas.

Na etapa da promoção, devemos considerar a necessidade de contratação de uma assessoria de imprensa para o desenvolvimento de um negócio.

É comum vermos notícias veiculadas na mídia em que uma empresa precisa responder a alguma acusação ou esclarecer um caso que envolva o seu nome, marca, produtos, serviço ou dos funcionários. Mas o trabalho do cargo intitulado assessor de imprensa não se resume a gerenciar crises e ajudar o cliente/assessorado a manter a confiança diante da imprensa e da opinião pública: dentre as estratégias da assessoria de imprensa está a responsabilidade em criar um vínculo com os jornalistas e apresentar o cliente como uma ótima fonte para as matérias que escrevem para televisões, rádios, jornais impressos e na web.

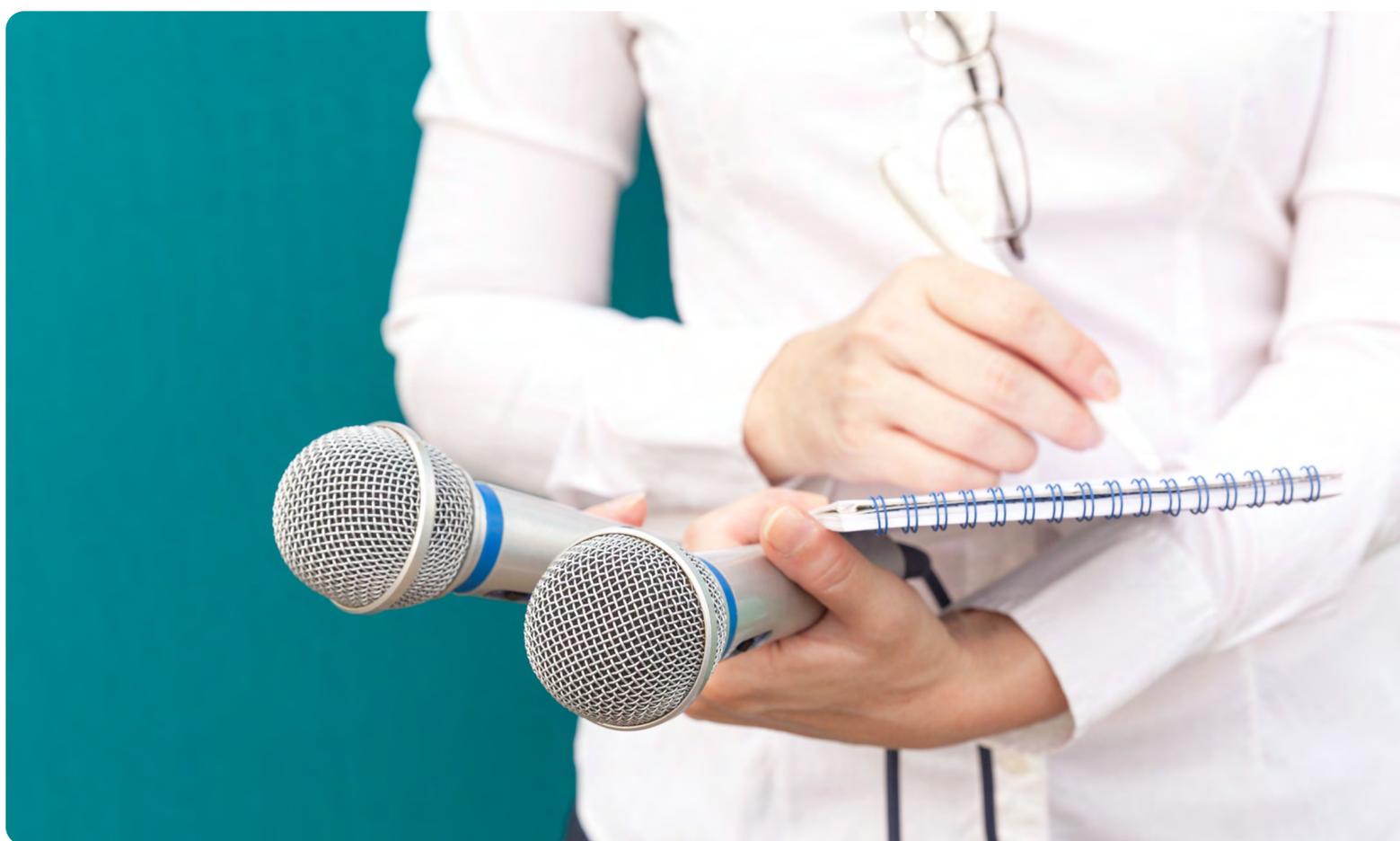
Nesse contexto, a assessoria de imprensa é bem vantajosa.

A assessoria de imprensa é mais viável, em termos de recursos financeiros, que a publicidade. O que permite ótimos resultados no desenvolvimento de um negócio e visualização da marca nos jornais impressos, revistas, sites e portais.

A mídia espontânea se dá por meio do jornalista que, por meio da assessoria de imprensa, consegue emplacar matérias utilizando a mídia espontânea, que reverte à empresa repercussão sem ônus, ganhando mais destaque do que a propaganda em si, obtendo visibilidade mais pela curiosidade das pessoas em relação à ação do que pelo interesse que o produto desperta, recebendo assim, visibilidade pública, por meio das televisões, jornais impressos, rádios, revistas e nas redes sociais.

As Micro e Pequenas Empresas somam uma significativa parcela na economia e enfrentam a concorrência e a competitividade; porém a comunicação é estratégica para apresentar, assessorar, desenvolver, concretizar e ampliar uma marca que precisa e divulgação. Para que um empresário de micro e pequenos negócios procure uma assessoria de imprensa, é preciso determinação para se apresentar ao mercado, ser ousado em tornar a sua marca conhecida e estar pronto para conquistar novos clientes, enxergar o mercado competitivo que enfrenta e ter um bom produto e/ou um excelente serviço para oferecer.

Vale lembrar que a agilidade é sempre um fator determinante na atividade jornalística, portanto, é fundamental atender à imprensa com prioridade. Para isso, o profissional deve ter uma boa relação com os colegas de imprensa, conhecer o perfil de cada um das redações jornalísticas, ter os contatos pessoais e profissionais. O contato com a imprensa exige transparência e cumprimento de compromissos assumidos com os jornalistas para gerar agendas de entrevistas nas televisões, rádios e jornais.

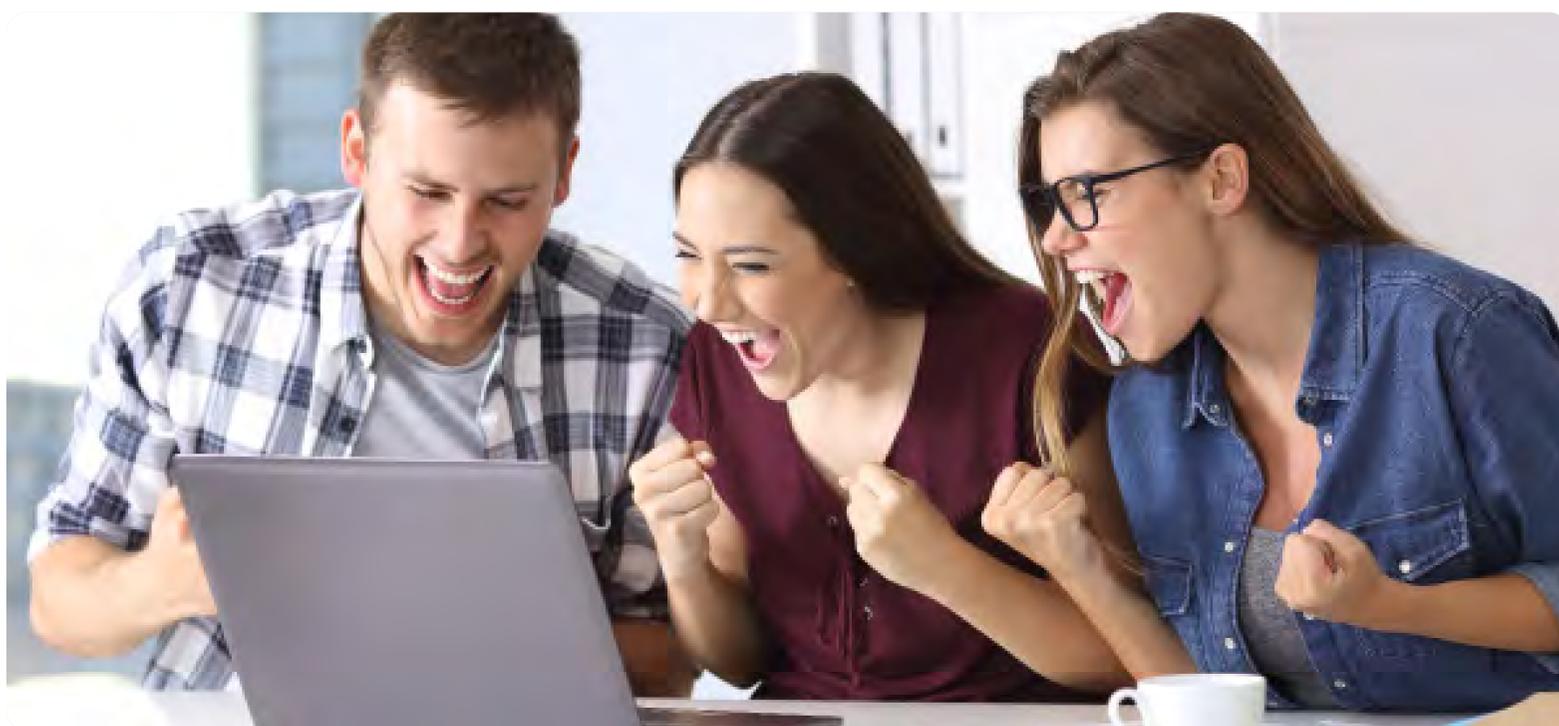


ESTEJA PRESENTE NAS REDES SOCIAIS

O planejamento estratégico de campanhas de marketing online é importante para utilizar efetivamente os recursos oferecidos por diferentes plataformas digitais. Para isso, comece pensando nos seguintes assuntos:

- 1 Avaliação dos recursos: analisar qual é o orçamento disponível para ações de marketing nas mídias sociais;
- 2 Definição de funções: gerenciamento das redes sociais por quem tem familiaridade com a plataforma escolhida;
- 3 Identificação do público-alvo: conhecer o perfil dos usuários para maior proximidade entre a marca e o consumidor;
- 4 Definição da linha de comunicação: estabelecer a abordagem que será adotada (formal ou informal) para a produção do conteúdo;
- 5 Periodicidade das postagens: manter frequência fixa de atualização e respostas aos clientes;
- 6 Monitoramento: acompanhar o fluxo de acesso nas postagens e promoções para a efetividade da campanha de marketing digital.

Ações promocionais também devem ser consideradas, seja com brindes, descontos ou concursos, a principal ideia é atrair o consumidor para a campanha, levando até ele o produto ou o serviço que deverá ser vendido.



Confira a seguir algumas dicas para ações promocionais:



Oferta: você pode associá-la diretamente ao produto ou relacioná-la a alguma outra ação atraente para o público-alvo;



Participação do cliente: ações bem-sucedidas, em geral, fazem com que o consumidor participe e se envolva em algum tipo de evento, como sorteios, concursos ou competições;



Rede de relacionamentos: é desejável que a ação envolva a rede de relacionamentos do consumidor.



As principais plataformas para promoções nas redes sociais são Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn.

Não se esqueça de explorar o marketing digital também através do e-mail. Com o cadastro e a fidelização dos clientes, é possível informá-los por e-mail de coquetéis para inauguração de uma coleção nova, ofertas exclusivas e queima de estoques.

Fique atento à legislação atual e ao Código de Defesa do Consumidor, preservando os direitos do seu cliente. Por exemplo: para a realização de sorteios ou distribuição de brindes e prêmios por meio das redes sociais, é necessário que o empresário seja previamente autorizado pela Caixa Econômica Federal. Isso pode ser feito por meio de ofício ou carta.

ANALISE CONTINUAMENTE OS RESULTADOS

Você colocou em prática todos os instrumentos e sugestões para aprimorar seu planejamento estratégico. E agora? Agora, é preciso fazer a apuração mensal de resultados que seu plano pretende entregar.

O monitoramento é um instrumento de gestão econômica que possibilita ao empresário conhecer os resultados de seu negócio no fim de determinado período – como, por exemplo, no fim cada mês, trimestre, semestre ou de cada ano. É imprescindível colocar essa etapa em qualquer planejamento.

A apuração de resultados representa a diferença entre as vendas totais e os custos e despesas totais do período que se pretende apurar. Quando o resultado é positivo, significa que a empresa operou com lucro. Quando o resultado é negativo, significa que teve prejuízo. Se a empresa já mantém os controles financeiros organizados e atualizados, então tem as informações necessárias para fazer a apuração de resultados mensais.

A apuração dos resultados mensais deve ser feita depois do fim do mês, ou seja, no início do mês seguinte, quando o empresário já tem dados confiáveis das operações do mês anterior. O importante é não deixar de fazê-la.



CONCLUSÃO

Planejamento estratégico, ou plano de ação, é um documento em que sistematizamos a lista de ações a serem executadas para o alcance de determinado objetivo. Em linhas gerais, ele descreve:

- 
- 1 Porque fazer;
 - 1 O que fazer;
 - 1 Como fazer;
 - 1 Quando fazer;
 - 1 Quem se responsabiliza por fazer;
 - 1 Quanto custa fazer.

O plano de ação leva em conta, portanto, três níveis de planejamento: estratégico, tático e operacional. Cada empresa registra as ações que lhes são peculiares em cada nível. Dessa forma, cada área da empresa poderá contribuir na execução de ações que vão levar ao alcance dos objetivos gerais e, conseqüentemente, ao cumprimento da missão.

Por isso, ao se pensar estrategicamente em todos os níveis, deve-se alinhar as ações aos objetivos gerais, missão e visão de futuro da empresa, assim, estrategicamente a empresa irá obter melhor desempenho.

Recomenda-se a divulgação ampla dos planos de ações de todas as áreas e níveis na empresa visando a adesão às ações, aos propósitos a serem alcançados. E, em caso de dúvidas, conte com o Sebrae da sua região.*

*<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/planejamento-estrategico-aplicado-aos-pequenos-negocios,d2cb26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>



Quer saber mais?
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

www.sebraeatende.com.br **0800 570 0800**



SebraeBahia