

Eixo Apoio Gerencial - Planejamento estratégico

Profa. Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolocci Espejo
Ma. Natália Fernandes Silveira

Vamos começar esse diálogo explicando que existem alguns níveis na organização. Podemos resumir em três níveis: **estratégico, administrativo (ou tático) e operacional**. O nível **estratégico diz respeito ao direcionamento eficaz a longo prazo**, podemos citar como exemplo Conselhos e Diretoria. O nível tático fica responsável tanto pela eficácia (garantia de bons resultados) como pela eficiência (garantia de ter empregado os melhores processos) e servem como elo entre o nível estratégico e o operacional, como por exemplo Gerência e Controladoria. O nível operacional precisa ser eficiente e fica responsável pelas operações da organização em si, como o setor de Compras, Vendas e Tesouraria; este nível preocupa-se fortemente com a eficiência organizacional (os melhores processos) a curto prazo.

Nesse sentido, o Planejamento Estratégico (PE) é produzido pelo nível estratégico, diferente do Planejamento Operacional (funcionamento do negócio) ou Planejamento Administrativo (orçamento). O planejamento estratégico refere-se a uma forma específica de dirigir a empresa de forma eficaz, ou seja, de forma a alcançar os objetivos desta organização. Este tipo de plano deve ser flexível e de cunho qualitativo, pois as mudanças ocorrem a todo momento e essa dinâmica deve ser respeitada.

Em uma micro ou pequena empresa, quem faz o planejamento estratégico é você. Sabemos que no contexto que temos vivido de enfrentamento ao COVID-19 o planejamento estratégico não será exato, por tratar-se de um instrumento visando o longo prazo. Ainda assim é imprescindível que este planejamento seja feito para orientar as alterações em cada ação durante o percurso que a organização irá trilhar e reduzir as surpresas desagradáveis.

Para elaboração de um planejamento estratégico adequado é necessário refletir a respeito do **passado, presente e futuro** da organização. Algumas questões devem orientar essa reflexão a fim de evidenciar quais são os **pontos fortes e fracos do seu negócio**, quais são as **melhores oportunidades** para a especificidade da sua empresa e ainda as **possíveis ameaças**. Todas essas informações devem ser detalhadamente mapeadas a fim de direcionar o rumo correto a ser tomado, a partir das condições existentes.

Todas as reflexões devem ser realizadas considerando o **ambiente organizacional (concorrentes, tipo de clientes, restrições legais, fornecedores, dentre outros fatores)**, que de forma genérica pode ser entendido como tudo aquilo que influencia os negócios da empresa e não pode ser controlado pelos gestores. A partir desse ambiente, a organização reage de uma forma ou de outra, identificando uma oportunidade ou uma ameaça, e conseqüentemente planejando estrategicamente uma ação.

Agora, mãos à obra:

- 1- Reflita sobre ao menos 3 pontos fortes do seu negócio;

- 2- Destaque ao menos 3 pontos fracos de seu empreendimento;
- 3- Identifique, no mínimo 3 oportunidades neste momento;
- 4- Destaque 3 ameaças ao seu negócio.
- 5- Reflita sobre o ambiente de seu negócio (concorrentes, clientes, ambiente legal, fornecedores, tecnologia disponível...). Trata-se de um ambiente tranquilo ou restritivo para operação?

Neste momento do COVID-19, ter a consciência destes fatores pode abrir novos horizontes e trazer menor insegurança para operar no mercado.

REFERÊNCIAS

FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Planejamento estratégico na prática**. 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2018.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial** planejamento e controle gerencial. 6. Ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2015.