



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## MANUAL PRÁTICO PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Por

**Gabriel Geller**

Mestre em Administração  
PhD em Finanças

# SUMÁRIO

**01** Apresentação

---

**02** O que é Planejamento Estratégico, e por que fazê-lo de forma estruturada?

---

**03** Por que fazer um planejamento estratégico profissional?

---

**04** Quem deve elaborar seu planejamento estratégico?

---

**05** Etapas do planejamento

---

**06** Preciso mesmo ter missão visão e valores?

---

**07** Em que consiste cada etapa do planejamento?

---

**08** E agora?

---

# APRESENTAÇÃO

Esse guia tem por objetivo apresentar, **de uma forma simples e prática**, um modelo de **planejamento estratégico** para sua micro, pequena ou média empresa.



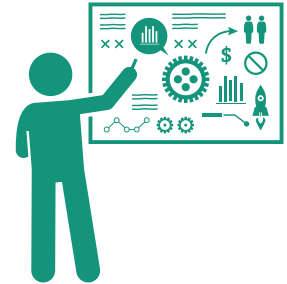
O modelo aqui apresentado é baseado em uma combinação de **conhecimento científico avançado** na área (como os modelos e conceitos desenvolvidos pelo Boston Consulting Group, Michael Porter, Ansoff, Henry Mintzberg, Kim e Mauborgne, Kaplan e Norton, Andrew Grove, entre outros), com **mais de 10 anos de experiência auxiliando micro e pequenas empresas a se desenvolverem.**

Mesmo tendo fundamento científico, não apresentamos nada aqui de modo acadêmico, mas sim **de forma prática e aplicável diretamente no seu negócio**, para **ajudar a sua empresa** a enxergar de maneira clara a direção a seguir, e definir o passo a passo para atingir seus objetivos e metas.

# O QUE É PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## E POR QUE FAZÊ-LO DE FORMA ESTRUTURADA?

**Planejar estrategicamente** é pensar **onde** queremos chegar, traçar o **caminho**, e **ajustar** as velas sempre que necessário.



➤➤➤ Toda empresa tem **planejamento e estratégia de alguma forma**. Porém, em muitos casos isso **fica só na cabeça do dono**.

### E qual o problema disso?



É cientificamente comprovado que **nossa mente tem limitações para guardar grandes volumes de informação**.

Quando confiamos apenas no armazenamento da memória para analisar situações, **é provável que deixemos muita coisa importante de lado**.

É verdade que **a intuição tem seu valor**, pois traduz a experiência vivida, mas **ela fica ainda mais poderosa** se for utilizada **para analisar informações completas e organizadas**, para tomar as melhores decisões.

E é justamente por isso que um **modelo de planejamento estratégico estruturado tem vantagem** sobre aquele que fica "só na cabeça". Pois, para preencher cada um dos modelos em cada uma das etapas, **nos forçamos a pensar mais profundamente o negócio**.

Além disso, o processo de pensar o negócio, quando feito conjuntamente com o **time de gestão**, ajuda a **comprometer mais toda a equipe com os resultados**.

Por fim, quando está **formalizada a ideia**, é muito mais concreto seu acompanhamento, para que a empresa possa **avaliar se está de fato avançando na direção que se propôs**.



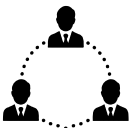
## POR QUE FAZER UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PROFISSIONAL?



**Força a gestão a pensar mais profundamente o negócio.**



**Não deixa informações relevantes para trás.**



**Compromete a equipe.**



**Serve de base para avaliar o desempenho.**

# QUEM DEVE ELABORAR SEU PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?

Uma **decisão importante** que você precisa tomar antes de iniciar é:

➤➤➤ **Quem vai participar da elaboração do planejamento em cada etapa?**



É importante envolver a equipe de alguma forma, porém **não vamos cair naquele clichê de que todos os colaboradores tem obrigatoriamente que participar de todas as etapas do processo.** Isso depende. Depende da realidade da sua empresa e do seu time.

**Você deverá definir como a participação de cada um ocorrerá.** Pode ser que algumas etapas sejam mais direcionadas apenas para sócios, diretores, gerentes, etc.

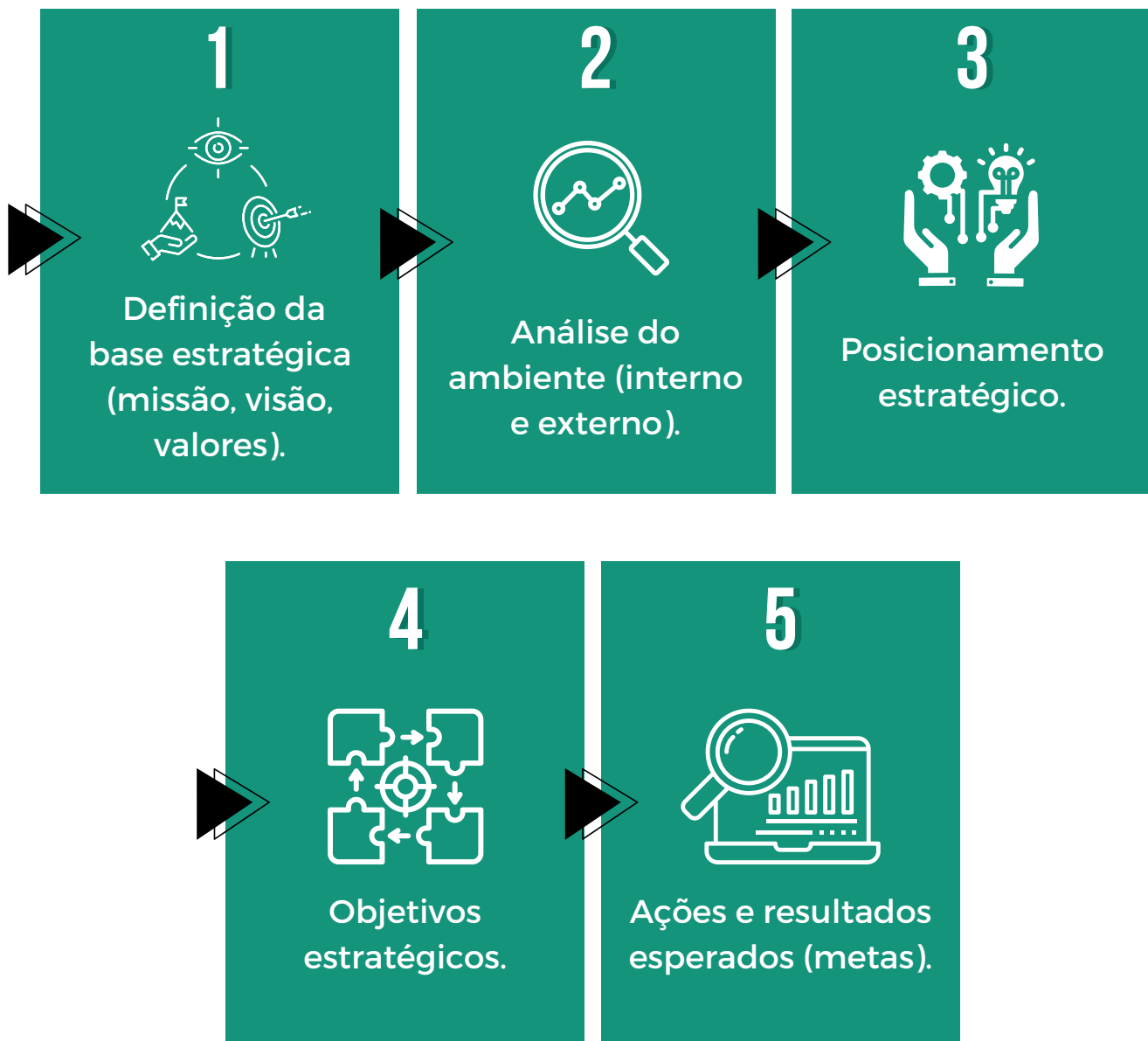
**Mais envolvimento do time traz mais comprometimento, porém nem sempre a equipe toda está preparada para as discussões mais estratégicas. Equilibrar essa equação é a primeira decisão.**



Outra questão é se você vai contratar um **“facilitador externo”**, como uma **consultoria** por exemplo. Isso **pode ajudar a estruturar e coordenar** melhor o processo. Porém, **se as finanças tiverem apertadas**, você pode coordenar tudo por conta própria, orientado(a) por algum **curso, livro, ou material online que possa te guiar.**

# ETAPAS DO PLANEJAMENTO

Existem várias formas de dividir as etapas do planejamento estratégico. Aqui, apresentaremos uma sequência que usamos em **dezenas de empresas**, e que **facilita** a aplicação prática das **técnicas**, de forma **encadeada e coerente**.



# PRECISO MESMO TER MISSÃO VISÃO E VALORES?

Veja, eu não escrevi esse material para ficar repetindo o que já está por aí nos manuais.

Então, quero dizer que ter missão, visão e valores **num quadro na parede é menos importante do que parece.**



O essencial é que isso esteja na **cultura dos sócios e dos colaboradores**. Que a empresa **compartilhe um entendimento** do que estão fazendo ali, qual sua razão de ser, onde quer chegar e como quer chegar.

Dito isso, se você puder traduzir essas coisas em palavras bonitas, e colocar em quadros espalhados pela empresa, pode ajudar a reforçar essa visão compartilhada.

**No curso “Planejamento Estratégico na Prática”, eu explico o que é cada um desses itens, com exemplos, tudo de forma bem simples.**

Mas também você pode encontrar bastante material gratuito na internet ensinando isso.





# EM QUE CONSISTE CADA ETAPA DO PLANEJAMENTO?

## 1: Análise do ambiente

Definida a sua base estratégica (missão, visão e valores), seja explicitamente ou implicitamente, agora você precisa fazer uma análise do ambiente. Essa etapa tem por **objetivo compreender os elementos do ambiente à sua volta** (as oportunidades e ameaças), e também **as características internas do seu negócio**, ou as suas próprias, se o negócio depende muito de você (as forças e fraquezas).

## 2: Posicionamento

Essa avaliação do ambiente vai ser útil pra definir como você quer se posicionar. Você pretende ser a empresa que vende o **melhor produto** (diferenciação), a que **vende mais barato** (liderança de preço), ou quem sabe atingir muito bem um **mercado muito específico** (enfoque)? Buscar tudo isso ao mesmo tempo, normalmente não funciona, então

você precisa definir qual a prioridade.

## 3: Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos serão inspirados nesse posicionamento, mas consistem em traduções mais concretas, em **objetivos de curto e de médio e longo prazos**, para cada dimensão do negócio, de forma a chegar onde você pretende!

## 4: Ações e resultados esperados

Não adianta ter objetivos, mas não mensurar os **passos necessários (ações) para se chegar lá**, e as metas e resultados esperados. Assim, nessa etapa, **os objetivos serão detalhados**, explicitando os resultados chave, as métricas, os responsáveis e equipes, ações, prazos, orçamento e recursos necessários para cumprir cada passo.

## E AGORA?

Por fim, com todo esse **trabalho bem desenvolvido de planejamento**, desde o nível mais estratégico até a operacionalização das ações, é importante agora **acompanhar periodicamente o avanço em direção ao que foi estabelecido.**



Recomendo que você **acompanhe pelo menos uma vez por mês junto com a equipe da empresa**, seja a equipe completa, ou os gestores mais estratégicos (que repassarão à equipe o feedback desse acompanhamento). Esse acompanhamento **será importante também para fazer os ajustes de direção**, sempre que necessário, visto que a **realidade muda, e o planejamento não pode ser estático.**

Uma boa ideia é ter um **acompanhamento visual disponível digitalmente** no sistema interno da empresa, seja usando **ferramentas mais sofisticadas de Business Intelligence, ou mesmo tabelas simples**, que poderão até ser afixadas nos bons e velhos murais (no caso de empresas mais concentradas em escritórios físicos).

**Você vai ver na prática os resultados surpreendentes que pode obter usando esse método!**

QUER AJUDA PARA MONTAR UM

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EFICIENTE?

Meu curso **"Planejamento Estratégico na Prática"** pode te ajudar, pois te ensina tecnicamente **como construir cada uma das etapas que mencionamos**, em detalhe, com exemplos práticos, e ainda oferece alguns **bônus especiais, que te ajudarão a fazer um bom planejamento.**  
**Tudo isso a um preço muito acessível.**



[Clique aqui para saber mais](#)