

EMPREENDEDORISMO

PLANEJAMENTO PARA PEQUENAS EMPRESAS



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 para encontrar os melhores caminhos a seguir	4
Principais características do planejamento estratégico	6
Quatro questões essenciais para a base do seu planejamento	8
Definindo missão, visão e valores	10
Estabelecendo metas e objetivos alcançáveis	11
Aprenda como fazer a análise SWOT	13
Qual o momento certo para fazer um Plano de Negócio?	14
Conclusão	15

PLANEJAR PARA ENCONTRAR OS MELHORES CAMINHOS A SEGUIR



Independente do porte, todas as empresas precisam do planejamento estratégico para sua consolidação e crescimento. No momento de abrir uma empresa, esse planejamento pode ser executado por meio da elaboração de um Plano de Negócios, que tem como objetivo indicar as principais características e necessidades iniciais do empreendimento.

Os instrumentos de um planejamento estratégico podem ser usados tanto para os negócios que estão em expansão, quanto para momentos de crise ou de plena inovação em seu mercado de atuação.

Não há um momento específico para montar - ou rever - o planejamento da sua empresa. Para cada empreendimento vale a avaliação do estágio atual da organização e, a partir daí, a elaboração de um plano de ação que seja adequado ao negócio e que tenha efetiva aplicabilidade.

Um dos principais benefícios de realizar um planejamento estratégico nas pequenas empresas é o alinhamento de expectativas entre os funcionários e gestores. Quando os objetivos profissionais dos funcionários não estão de acordo com os da empresa, podem surgir problemas como a falta de engajamento, perda produtividade e baixa retenção de talentos. Nesse sentido, é essencial conhecer os propósitos profissionais e pessoais dos membros da organização.

Quando o empreendedor atua sozinho como MEI ou empresário individual, o planejamento estratégico serve como auxílio no planejamento de investimentos, criação de sociedades ou até na migração para um novo modelo de negócio, com mais contratações ou a terceirização de atividades.

A estruturação do planejamento estratégico passa por uma leitura detalhada da razão de ser da empresa e como ela entrega o que produz. Portanto, seu primeiro passo é a definição da missão, visão e valores que permeiam sua participação no mercado.

Colocar esses itens no papel não é uma atitude exclusiva: missão, visão e valores devem ser conhecidos por todos que trabalham no local, uma vez que todas as decisões, atitudes e preços devem condizer com a política que tais conteúdos demandam.



PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



O planejamento estratégico é uma das maneiras de trazer à empresa a capacidade de tomar decisões antecipadamente, melhorando as ações que possam trazer bons resultados. É como um plano de voo, mostrando cenários que podem definir novas escolhas e caminhos, mesmo que seja a longo prazo.

Como o próprio nome diz, o planejamento precisa conter estratégias que contemplem as áreas mais importantes da empresa, mas só isso não basta: as ideias precisam se tornar atividades que tenham o potencial claro de implementação, para saírem do papel e virarem, de fato, a execução de um plano.

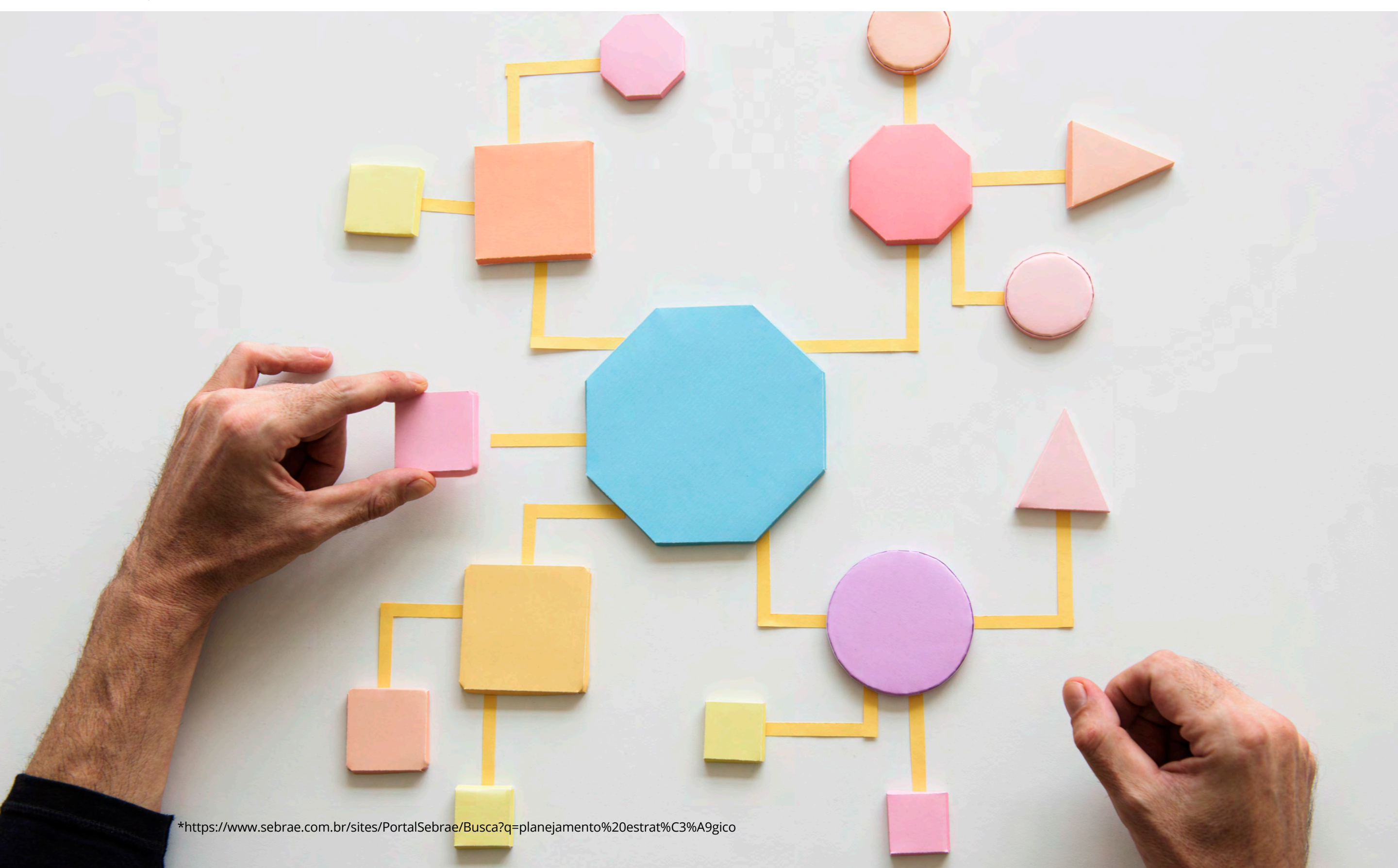
O processo de planejar visa determinar o ponto de partida da organização e os caminhos possíveis até um objetivo. Em outras palavras, como ir do ponto A ao ponto B, independentemente do tamanho da empresa ou de sua participação no mercado. Assim, o planejamento é a forma indispensável de atingir o sucesso a partir das funções administrativas e da organização de suas atividades. Ele visa:

- ✓ Organizar recursos;
- ✓ Coordenar tarefas;
- ✓ Monitorar resultados;
- ✓ Compará-los em períodos específicos de tempo;
- ✓ Avaliar novas possibilidades;
- ✓ Reduzir incertezas;
- ✓ Minimizar riscos.

Para alcançar esses benefícios, o planejamento estratégico precisa ser caracterizado por algumas perguntas, que a organização faz a si própria. O primeiro questionamento é sobre sua necessidade: é preciso criar o plano? A provável resposta é “sim”, e ela deve abrir campo para a inclusão de objetivos específicos, estratégias e ações concretas para chegar ao fim pretendido.

A segunda pergunta característica do planejamento estratégico versa sobre sua viabilidade. Afinal, antes de ser proposta, uma ação precisa ser realista quanto aos recursos e às capacidades da empresa e torná-la efetiva. Tudo o que estiver fora do escopo, orçamentário e/ou organizacional, deve ser considerado como desejo, e não como plano concreto.

Por último, a terceira característica básica de um planejamento estratégico é o questionamento sobre sua consistência. Deve-se levar a termo a capacidade da empresa em responder às ações propostas a médio e longo prazo, ou seja, de gerar os resultados esperados. Afinal, ninguém quer promover um plano que não seja eficiente no retorno a cada investimento feito.*



*<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Busca?q=planejamento%20estrat%C3%A9gico>

QUATRO QUESTÕES ESSENCIAIS PARA A BASE DO SEU PLANEJAMENTO



Para começar, há quatro questões essenciais que servirão como base para criação de todo o seu planejamento, definindo assim o posicionamento e propósito da empresa. São elas:

Quem somos?

Inicie seu planejamento fazendo traçando uma definição do seu negócio. Tenha em mente que a cada vez que você fala sobre sua empresa, exprime melhor o que ela é. Portanto, o que faz, para quem faz e como é feito? Lembre-se: Descrever o negócio da empresa é descrever o que ela proporciona em termos de benefícios ou soluções aos clientes.

Onde estamos?

É importante pensar nos pontos fortes e fracos da empresa, suas limitações e seu potencial. Essa questão te ajuda a reconhecer e considerar a influência de fatores externos e internos no desenvolvimento do seu negócio. Uma ferramenta muito útil para esse momento é a matriz SWOT.

Para onde queremos ir?

Ciente de onde está e sem tirar o foco da Visão já definida da sua empresa, o objetivo geral e os objetivos específicos são definidos. Eles precisam representar os resultados que a empresa pretende alcançar, em um prazo determinado. Devem ser quantificáveis ou, no mínimo, constatáveis e, maneira geral, se relacionam com aspectos ligados a faturamento, rentabilidade e posicionamento no mercado.

Como chegar lá?

Montar uma estratégia é pensar em COMO vamos atingir um resultado. É a forma através da qual os objetivos serão atingidos. Um Plano de Ação pode ser o resultado dessa reflexão. Bem aplicado, pode oportunizar a efetiva construção do futuro da empresa.



DEFININDO MISSÃO, VISÃO E VALORES



Missão, Visão e Valores são três fatores fundamentais para a elaboração de um Planejamento Estratégico.

São definições de grande importância, pois servem como direcionadores para todas as decisões a serem tomadas pelos gestores no dia a dia de uma empresa. Por essa razão eles devem deixar muito claro qual o caminho a ser seguido, e onde a empresa pretende chegar.

A missão é uma declaração expressa da razão existencial da empresa. Se refere ao objetivos pela qual foi criada. Ela deve comunicar de forma clara e objetiva a todos dentro e fora da empresa o que se esperar dos seus produtos e serviços.

A visão da empresa aponta para a posição que se deseja ocupar num cenário futuro, seja em negócios existentes, numa nova composição de negócio, sendo a imagem que se deseja alcançar a longo prazo. Ela deve ser prática e realista.

Os valores expressam os princípios da empresa, são critérios que definem as atitudes e comportamentos, bem como as decisões da sua empresa. Se tratam das limitações éticas da organização. Para isso devem ser usadas palavras que expressam a crença defendida pela empresa, como: compromisso, ética, dedicação, confiabilidade, inovação, entre outros.

ESTABELEÇENDO METAS E OBJETIVOS ALCANÇÁVEIS



O planejamento estratégico pretende estabelecer as metas e os objetivos desejados, sendo esse o segundo passo da criação do documento. A diferença entre metas e objetivos é que as metas vão cravar as conquistas de curto prazo – vender mais no próximo mês, por exemplo –, enquanto os objetivos visam o longo prazo – como ser a maior empresa do seu nicho na sua cidade.

Para criar as metas, utilize padrões que facilitem sua execução e monitoramento, como o SMART. Essa metodologia, criada por George Doran, prevê que a meta, para ser atingível, necessita, invariavelmente, se apresentar como:

- Específica;
- Mensurável;
- Alcançável;
- Relevante;
- Com prazo definido.

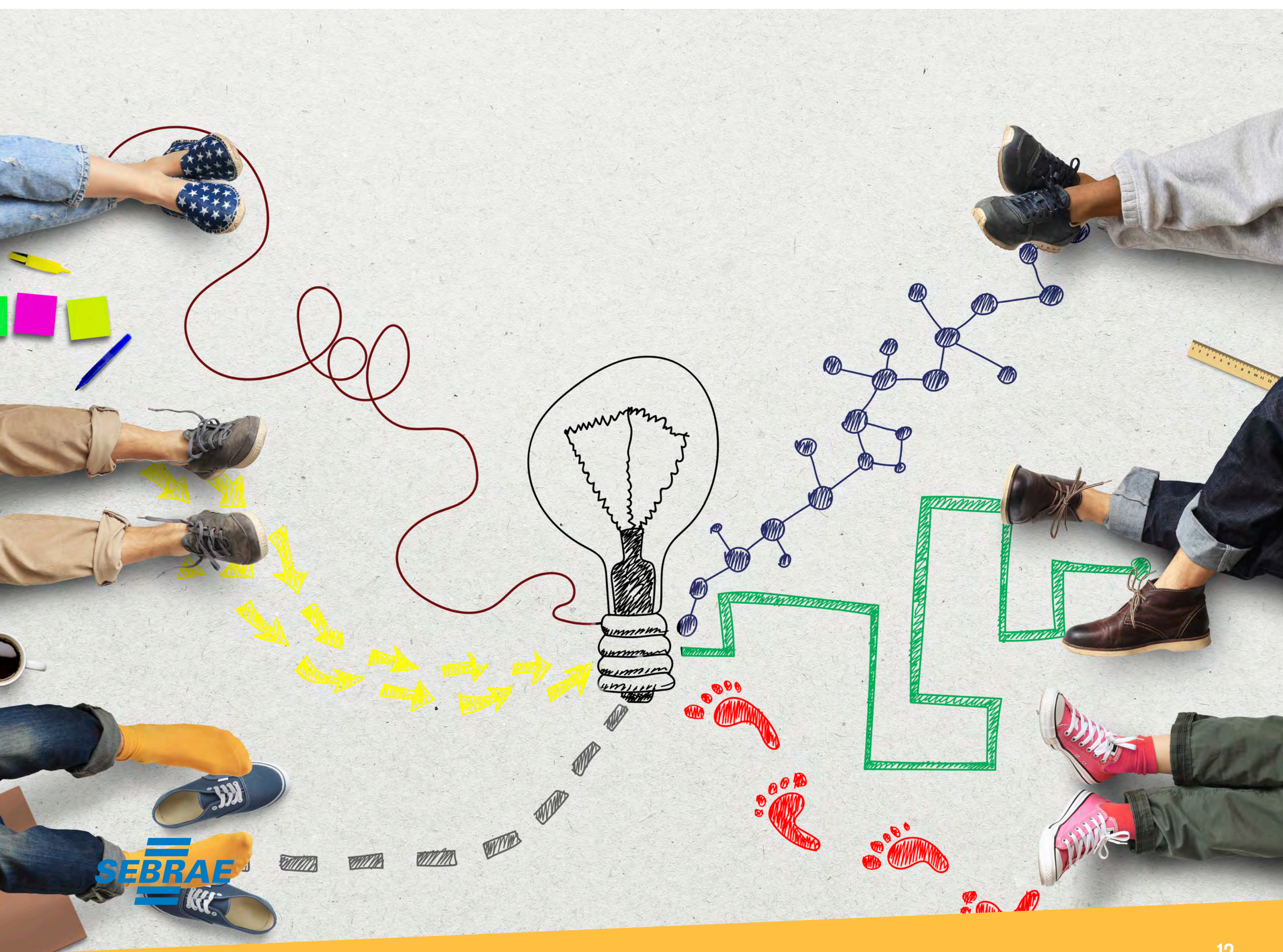
Tendo as metas organizadas nessa metodologia, analise o ambiente interno para checar duplamente a viabilidade de todas elas e definir processos claros e produtivos em todos os setores correspondentes. Analise, também, o orçamento, a possibilidade de destinar recursos a um fim específico e se a empresa está se empenhando em reter talentos. Isso é muito importante para evitar gastos extras com treinamentos e, principalmente, para se firmar em mercados competitivos.

A análise do ambiente externo também é indispensável. Afinal, não adianta projetar um crescimento em dois anos se a recessão econômica tende a aumentar nesse mesmo período, principalmente se a sua empresa não é de bens de consumo urgentes.

O mesmo exame criterioso deve se dar com nichos que tendem a ser passageiros, de novidades pontuais, que não vão conseguir sobreviver, por si próprios, em cinco ou dez anos.

Planejar estrategicamente também passa por criar uma comunicação eficiente com o público, segmentando os grupos de personas por geolocalização, informações demográficas e psicográficas, além de dados comportamentais. A comunicação com a imprensa também deve ser levada em consideração, uma vez que uma boa assessoria pode render mídia espontânea, ou seja, gratuita.

Por fim, o fundamento básico do planejamento é definir estratégias, que pretendem definir como os resultados serão alcançados. Isso inclui encontrar diferenciais competitivos, definir a liderança pela qualidade ou pelo baixo custo, focar nos preços mais interessantes... enfim, tudo o que atender ao público-alvo será bem-vindo na base estratégica.



APRENDA COMO FAZER A ANÁLISE SWOT

O empreendedor precisa conhecer os prós e contras, as qualidades e os defeitos de sua futura operação. A análise SWOT - ou FOFA - auxilia a mapear esse cenário. O nome é uma abreviação de Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Strength (Forças) - As principais vantagens competitivas do negócio, como reputação, qualidade, preço, ponto de venda, rapidez na entrega.

Weakness (Fraquezas) - O contraponto das forças, ou seja, dentro das mesmas características, aquelas que afastam o cliente.

Opportunities (Oportunidades) - Situações externas que podem representar bons negócios, como novas tendências e hábitos de consumo.

Threats (Ameaças) - Fatos negativos do ambiente externo e que podem ser prejudiciais, tirando público consumidor do seu negócio.*



*<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/analise-swot-como-aplicar-no-planejamento-da-sua-empresa,7fb0d31f6f10b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

QUAL O MOMENTO CERTO PARA FAZER UM PLANO DE NEGÓCIO?

O Plano de Negócio pode ser estruturado no momento em que se tem a ideia do empreendimento ou num momento posterior, na busca por expansão dos negócios. O caminho mais comum é elaborar o plano em um momento posterior ao da criação da empresa, quando o produto ou serviço já foi testado, o público-alvo já foi definido e o desafio maior é escalar o negócio, alcançando um número maior de consumidores.

Nesse momento de crescimento é bem provável que você precise de um investidor e em geral, investidores gostam de ver um plano de negócios bem estruturado para ajudá-lo a decidir se o investimento deve ou não ser realizado.

Ao realizar as pesquisas necessárias para escrever seu plano de negócios, o empreendedor vai conhecer detalhes do mercado no qual está entrando ou quer se expandir, suas peculiaridades, o perfil do consumidor que quer atingir, os concorrentes e os fornecedores. Um bom Plano de Negócios é capaz de reunir todas as informações relevantes em um único documento.

Para montar o plano de negócios da sua empresa, conte com o Sebrae.



CONCLUSÃO

Empreender exige coragem e, também, disciplina para que os passos a seguir sejam dados de forma cautelosa e, em especial, racionalmente. A gestão estratégica é uma forma mais eficaz de estimular o crescimento dos negócios e garantir a sobrevivência da organização no seu processo de adaptação às transformações no seu ambiente externo e interno.

Depois de definido, onde seu planejamento estará exposto? Pode parecer simples mas faz muita diferença torná-lo visível para que não seja esquecido. Faça lista com próximas etapas ou organize cronogramas mensais e os deixem expostos em murais. Ferramentas de documentos colaborativas como o Google Drive, permitem que feedbacks e acréscimos sejam feitos de celulares, tablets e computadores de qualquer lugar com acesso à internet.

Esteja também atento para a flexibilidade necessária para o seu planejamento. Ele deverá ser sempre reavaliado e revisto. É preciso, portanto, estar preparado para superar obstáculos e dificuldades que podem surgir durante a implementação, principalmente quando ocorrem mudanças culturais, de atitudes ou na estrutura organizacional. E não esqueça de registrar os resultados que servirão de base para seu planejamento seguinte.

Comece hoje a colocar em prática tudo o que aprendeu e lembre sempre de contar com o Sebrae quando precisar.





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

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



SebraeBahia