

## **Reflexões sobre Planejamento Estratégico<sup>1</sup>**

\*Matheus Alberto Consoli

\*Luciano Thomé e Castro

\*Lucas Sciencia do Prado

A Markestrat realizou diversos trabalhos com revendas, na busca de melhorias gerenciais, resultados e maior competitividade. Foram levantados os principais aspectos para o avanço na gestão priorizados pelos proprietários e gestores. Quase 70 revendas de todo país participaram do levantamento.

As principais preocupações e necessidades de melhorias e implementação de processos gerenciais envolvem:

- (1) Planejamento Estratégico
- (2) Qualificação da Equipe
- (3) Gestão de Vendas e Relacionamento com Clientes
- (4) Soluções e Serviços a Clientes
- (5) Gestão Financeira e Crédito
- (6) Ações de Marketing e Comunicação.

A maioria das revendas já compreendeu a necessidade do planejamento estratégico, que deve ser encarado como uma ferramenta de gestão. Porém, há uma dificuldade na elaboração dos planos e, na sequência da implementação daquilo que foi definido no planejamento. Isto, em parte, está relacionada a uma dificuldade de interpretação do que é buscado em cada um dos exercícios.

É importante destacar que a ferramenta de planejamento não é somente uma oportunidade de identificar projetos de melhoria, como também permite a partir de uma leitura do ambiente externo e interno a definição dos objetivos organizacionais, definir o direcionamento estratégico da empresa.

Para alcançar os objetivos, os projetos são implementados e geridos em ciclos de gestão. Essa dinâmica é que permite a empresa subir de patamar e se estruturar naquilo que ela julga ser fundamental para seu sucesso. De modo geral, utiliza-se uma metodologia para construir o plano estratégico e implementá-lo por meio de um modelo de gestão estratégica. Respondendo algumas questões importantes, chegamos aos primeiros indicadores estratégicos, como podemos ver a seguir.

---

<sup>1</sup> Informativo publicado pela Andav número 20 de 18/03/2010.

<b>Etapa do Plano</b>	<b>Reflexão para a Revenda</b>
<b>Revisão da Missão e da Visão da Empresa;</b>	<i>Para a Missão: Por que razão a revenda existe? Para a Visão: Em que você quer transformar a revenda em 10 anos?</i>
<b>Análise dos Pontos Fortes e a Melhorar da Revenda seguindo check-list de estruturação das áreas;</b>	<i>Pontos Fortes: Por que os clientes escolhem a sua revenda e não os do concorrente? Pontos Fracos: Por que eles às vezes podem pensar em comprar da concorrência?</i>
<b>Análise dos Fatores Críticos de Sucesso e a comparação da Revenda com os Concorrentes;</b>	<i>Como eu me comparo com os concorrentes naquilo que meus clientes mais valorizam na hora de escolher uma revenda para comprar?</i>
<b>Análise do ambiente externo e definição das ameaças e oportunidades;</b>	<i>Independente do que eu faça, o que pode acontecer na minha região, país ou mundo que será bom ou ruim para o meu negócio? Em que acreditamos que irá acontecer?</i>
<b>Revisão do direcionamento estratégico</b>	<i>Para onde estamos indo? É um “lugar” correto do ponto de vista das tendências de mercado?</i>
<b>Definição dos objetivos de crescimento</b>	<i>Quanto queremos vender em 5 anos? Quanto queremos lucrar? Quanto queremos de participação de mercado nas culturas que atuamos?</i>
<b>Consolidação das informações anteriores em projetos estratégicos a serem implementados</b>	<i>Que projetos eu tenho que implementar para que a minha revenda seja colocada na direção correta?</i>
<b>Priorização dos projetos seguindo critérios definidos;</b>	<i>Será que tenho recursos para implementar todas as ações? Se não, como priorizo as mais importantes?</i>
<b>Detalhamento dos Projetos (coordenador, equipe, principais ações, marcos de controle, resultados esperados, prazo);</b>	<i>Como transformo os projetos em uma sequencia detalhada de ações para que minha equipe seja capaz de implementar com minha supervisão?</i>
<b>Montagem de um comitê gestor para gerenciamento da implementação;</b>	<i>Como eu gerencio as pessoas que irão cuidar da implementação do plano? Preciso de ajuda?</i>

O fechamento de um ciclo de implementação de projetos estratégicos eleva o moral de todos os colaboradores, porque todos sentem que a empresa está construindo um futuro por meio de uma escolha estratégica e não simplesmente ao “sabor dos ventos” do mercado. Além dos resultados

práticos, colaboradores que participam desse processo passam por um verdadeiro treinamento em gestão, já que têm que se desenvolver e aprender para alcançar melhores resultados.

Portanto, coloque sua equipe para ajudar-lhe a responder as questões citadas acima. Certamente todos tornaram-se mais focados e preocupados com as questões mais centrais ao seu negócio!

Bom trabalho e sucesso a todos!

Acesse <http://andav.com.br/markestrat.aspx> e saiba mais sobre a parceria.

\* Os autores são consultores da Markestrat e atuam em projetos em agronegócios e distribuição de insumos agropecuários. Para maiores informações, acesse [www.markestrat.org](http://www.markestrat.org)



\***Matheus Alberto Consoli** - Especialista em Estratégias de Negócios, Gestão de Cadeias de Suprimentos, Distribuição e Marketing. Doutor pela EESC/USP. Mestre em Administração pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP.



\* **Luciano Thomé e Castro** - Especialista em Marketing, Canais de Distribuição e Administração de Vendas. Doutor em Administração pela FEA/USP. Mestre em Administração também pela FEA/USP. Administrador de Empresas pela FEA-RP/USP. Professor da área de Marketing da EAESP - FGV.



\* **Lucas Sciencia do Prado** - Especialista em Sustentabilidade Social no Varejo e Negociação Empresarial. Mestre em Administração de Empresas pela FEA-RP/USP. Administrador de Empresas também pela FEA-RP/USP.