

Pode definir-se como um processo a partir do qual se definem quais os produtos e/ou serviços que a empresa vai oferecer, quais os segmentos de mercado a atingir e qual a dimensão geográfica da sua actuação. Tipicamente é um processo conduzido pelo órgão de topo e constitui um processo contínuo que se adapta à alteração das circunstâncias.

PORQUE É IMPORTANTE

- Desenvolve uma estratégia robusta com resultados de desempenho previamente definidos, de acordo com indicadores previamente definidos;
- Acelera o ritmo de concretização de valor:
 - Identifica e prioriza os drivers de valor;
 - Aloca os recursos de acordo com os drivers de valor;
- Reduz o risco de institucionalização da estratégia:
 - Reduz a dependência das agendas individuais;
 - Cria a consciência da importância da existência de cenários futuros;
 - Aumenta certeza / reduz a volatilidade do desempenho;
- Aumenta a capacidade de gestão e de resposta aos desafios e às oportunidades.

IMPLEMENTAR PASSO A PASSO



1. COMPREENDER O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

- Recolher informação sobre ferramentas de planeamento estratégico existentes na Organização;
- Conduzir entrevistas para compreensão das fraquezas e das oportunidades actuais;
- Recolher informação sobre as iniciativas do corrente ano e de longo-prazo já programadas.

2. DEFINIR A FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO DO PLANEAMENTO ESTRATÉGICO FUTURO

- Desenhar a ferramenta de desenvolvimento do planeamento estratégico incluindo as implicações no modelo operativo. Ex: capacidades, processos, organização, etc,
- Identificar lacunas detectadas e alterações já solicitadas ao modelo actual;
- Testar a ferramenta agora definida com as iniciativas e objectivos de negócio definidos actualmente.

3. DESENHAR A ORGANIZAÇÃO E OS PROCESSOS FUTUROS

- Tomar decisões relacionadas ao novo processo de planeamento estratégico e organização:
 - Principais etapas do novo processo?
 - Onde estão localizadas as actividades?
 - Estrutura organizativa?
 - Papeis-chave?
 - Autoridade de decisão?
 - Governance?

ACONTESER LIDERAR COM RESPONSABILIDADE

4. DESENVOLVER FERRAMENTAS E ABORDAGENS PARA ACOMPANHAR A IMPLEMENTAÇÃO

- Definir abordagem para medição e monitoramento da execução do plano estratégico e abordagem para a melhoria contínua;
- Estabelecer ferramentas padronizadas e modelos (ex: Scorecards).

5. PLANEAR A IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS

- Desenvolver o roadmap para a implementação e incorporação de novas capacidades do planeamento estratégico em toda a organização;
- Prioritizar as actividades de roll-out;
- Planeamento da gestão dos Stakeholders;
- Plano para o roll-out e ferramenta iterativa de implementação de melhorias.

ACOMPANHAR E AVALIAR

Através das ferramentas de desenvolvimento do Plano Estratégico futuro, as Organizações podem medir e monitorizar o desempenho dos objectivos (corporativos e de cada unidade de negócio) vs. as metas estabelecidas, para aqueles indicadores que foram escolhidos e eventualmente tomar medidas correctivas ou de contingência. Exemplos de indicadores incluem: crescimento das margens; quotas de mercado; qualidade percebida do produto; posição competitiva em termos de custo; rendibilidade dos capitais próprios; rendibilidade do capital investido; entre outros.

CONHECIMENTO ADICIONAL

Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement, John M. Bryson, Published by Jossey-Bass;

Build a Strategic Framework: Mission Statement, Vision, Values ... Strategy and Vision Statements, Susan M. Heathfield, About.com Guide.

Developing the strategy; Vision, Value Gaps and Analysis, Robert S. Kaplan and David P. Norton, with Edward A. Barrows Jr., Harvard Business School Publishing;

Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization, Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, South-Western;

Em colaboração com:

