PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E COMPETITIVIDADE

AULA 4

Prof. M.e Willyans Maciel

OBJETIVOS

Explorar o conceito de formulação estratégica e as ferramentas que contribuem para este processo.

CONCEITOS

Benchmarking (conceitos, modalidade e sua importância); Formulação estratégica; Balanced Scorecard.

FSB]

A CRÍTICA

Planejamento estratégico nem sempre é associado ao pensamento e a gestão estratégica.

🥏 FSB

A SOLUÇÃO

Utilizar Benchmarking e Balanced Scorecard à formulação da estratégia pretende solucionar este problema, facilitando o controle e acompanhamento.

FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

Uma vez que temos os dados disponíveis e analisados, é preciso organizá-los, tomar algumas decisões e estabelecer as ações e objetivos.

ØFSB]

BENCHMARKING

Trata de comparar as métricas de uma empresa com as melhores práticas do mercado. Também pode ser aplicado internamente, entre equipes, setores ou empresas do mesmo grupo.

BENCHMARK

Um benchmark é uma marca de referência estabelecida em dimensões mensuradas durante o processo. As dimensões mais comuns são: Qualidade, tempo e custo.

ØFSB]

ØFSB]

MODALIDADES

Procedimento; Financeiro; Perspectiva de investidor; Performance; Setor público; Produto; Estratégico; Best-in-class; Operacional.

FSB

PROCESSO

Identificar as melhores empresas com processos semelhantes. Comparar os resultados e detalhes dos processos destas empresas com os resultados e processos verificados em nossa empresa.

🥏 FSB

PROCEDIMENTOS

Existem diversas formas de se fazer benchmarking, entre elas: Metodologia de 12 estágios de Camp (1994); Abordagem em 7 passos da Kaiser Associates (1988); Método de Boxwell (1989).

METODOLOGIA

Identifique áreas problemáticas; Identifique outras empresas com processos similares; Selecione as líderes; Mensure as práticas; Visite as empresas com as melhores práticas; Implemente mudanças.

CUSTO

Há três custos mais comuns no processo de *benchmarking*:

- Base de dados;
- ➤ Tempo;
- Custo de visitas e viagens.

RESULTADO

Permite compreender a razão do sucesso das empresas analisadas e diferenças processuais. Torna possível estabelecer ações objetivas para atingir os mesmos resultados, ou superiores.

ØFSB]



Existem softwares específicos para se realizar o processo de *benchmarking*, especialmente se inclui muitas variáveis ou se desejamos realizar vários processos simultaneamente.

BALANCED SCORECARD

Ferramenta de gerenciamento de desempenho estratégico. Utilizado para controlar e acompanhar a execução de atividades pelo *staff* e as consequências destas ações.

FSB

UTILIZAÇÃO

Pode ser utilizada para formular estratégias, mas também para acompanhar o andamento de um planejamento formulado em conjunto com outras ferramentas, como *SWOT* e 5 Forças de Porter.

ØFSB]

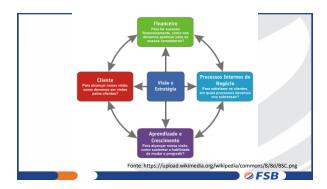
PERSPECTIVAS

Equilibra os objetivos de curto e longo prazo em perspectivas:

Cliente; Financeira; Interna; Aprendizagem e Crescimento.

PERSPECTIVAS

As perspectivas complementam-se entre si e em conjunto geram inovação. A inovação, por seu turno, irá melhorar a competitividade da empresa.



COMPONENTES

- Mapa estratégico;
- Objetivo estratégico;
- > Indicador;
- Meta;
- Planos de ação.

SFSB

SÍNTESE

Estas abordagens complementam as da aula anterior para oferecer a capacidade de levantar dados, extrair conclusões a partir destes dados e oferecer o melhor curso de ação para a empresa.

⊘FSB

CONCLUSÃO

Não há um processo único que possamos seguir cegamente, há uma série de ferramentas e abordagens complementares para desenvolver a melhor formulação estratégica para cada empresa.

REFERÊNCIAS

Beating the competition: a practical guide to Benchmarking. Washington, DC: Kaiser Associates. 1988.

Camp, R. The search for industry best practices that lead to superior performance. Productivity Press. 1989.

Boxwell Jr, R. Benchmarking for Competitive Advantage. New York: McGraw-Hill. 1994.