



SUMÁRIO

Introdução, xv

Uma Explicação, xix

1 Histórico do Planejamento Estratégico, 1

- 1.1 O que é planejamento estratégico?, 2
- 1.2 Sobre as diretrizes, 3
- 1.3 Identidade organizacional, 4
- 1.4 Os três elementos, 6
- 1.5 Planejamento estratégico – Conceitos e empregabilidade, 11
- 1.6 Passos do modelo Ansoff, 16
- 1.7 Michael Porter e as forças que governam as empresas, 17
- 1.8 Etapas para o planejamento estratégico, 20
- 1.9 Princípios de Administração Estratégica, 23
- 1.10 Aprendendo com cenários, 24
- 1.11 Componentes de um cenário, 25
- 1.12 Etapas da construção de cenários, 26
- 1.13 Hoshin Kanri, 27

Conclusão, 36

Questões para debate, 37

2 Planejamento Estratégico, 39

- 2.1 Hoshin e a Metodologia DOMP™, 40

xii Sumário

- 2.2 Três etapas do planejamento estratégico, 41
- 2.3 Planejamento estratégico, 41
- 2.4 Planejamento estratégico – Resumo Geral, 42
- 2.5 Planejamento estratégico – Objetivo & Estratégia(s) – Plano de Ação(ões), 45
- 2.6 Planejamento Estratégico – Atividades & Orçamento, 48
- 2.7 Planejamento Estratégico – Plano de Implantação, 51
- 2.8 Planejamento Estratégico – Objetivo – Atividades / Processo / Subprocesso / Rotina, 54
- 2.9 Análise SWOT, 57
- 2.10 Formulários SWOT, 58
- 2.11 Pontos fortes, 58
- 2.12 Pontos fracos, 66
- Conclusão, 74*
- Questões para debate, 75*
- Adendo, 76*
- 3 Planejamento Tático, 79**
 - 3.1 Concretizando o planejamento estratégico, 81
 - 3.2 Questões abordadas no plano tático, 82
 - 3.3 Níveis de planejamentos, 83
 - 3.4 Desperdícios, 85
 - 3.5 Solução de problemas e melhoria de desempenho, 88
 - 3.6 Problemas, desempenho & metas, 88
 - 3.7 Metas & FCS, 91
 - 3.8 FCS & obstáculos, 95
 - 3.9 Obstáculos & soluções, 98
 - 3.10 Macroplano & FCS, 101
 - 3.11 Plano de ação – Resumo Gerencial, 104
 - Conclusão, 107*
 - Questões para debate, 108*
- 4 Planejamento Operacional, 109**
 - 4.1 Diretrizes, 110
 - 4.2 Exemplo de diretrizes, 111
 - 4.3 O plano operacional, 112
 - 4.4 Etapas de um planejamento operacional, 112
 - 4.5 Como construir o plano operacional, 114
 - 4.6 Formulário Info_prOcesso, 115
 - 4.7 Formulário Info_Atividades_&_Metas, 119

4.8 Formulário Info_Atividade_Orçamento, 129

Conclusão, 132

Questões para debate, 134

5 Orçamentos de Investimentos & Operacional, 135

5.1 Orçamento de investimentos, 136

5.2 Para construir o orçamento de investimentos, 138

5.3 Orçamento operacional, 147

5.4 Observação importante, 150

Conclusão, 152

Questões para debate, 152

6 Processos de Negócio, 153

6.1 O que necessariamente deve ser documentado, 154

6.2 Identificar o produto, 156

6.3 Identificar o processo, 162

6.4 Id prOcesso, 163

6.5 Identificar cada atividade do processo, 170

6.6 Identificar cada procedimento existente em cada atividade, 184

Conclusão, 189

Questões para debate, 190

Adendo – Relatório final da Samsung aponta bateria como culpada por fogo no Galaxy, 190

7 Avaliação de Desempenho Organizacional, 193

7.1 O que é e como documentar, 194

7.2 Formas de avaliação de desempenho, 194

7.3 Contratações de colaboradores, 195

7.4 O funcionOgrama, 199

7.5 Quem avalia?, 212

Conclusão, 213

Questões para debate, 214

Apêndice, 215

Relação de formulários utilizados no texto, 215

Referências, 217