



Acinol

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Março a Maio de 2024
Elaboração: Dirigentes Acinol
Consultoria: Fabiano Parreiras



INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico Empresarial permite nivelar o entendimento sobre as capacidades da organização e sobre os fatores ambientais, ajuda a direcionar esforços, minimizar riscos, melhorar a produtividade e, por conseguinte, a competitividade.

A Associação Comercial Industrial de Oliveira (ACINOL) foi fundada em 22 de março de 1936. Desde então a ACINOL busca o desenvolvimento das empresas e do comércio local. Oferece diversos serviços aos seus associados, como: Plano de Saúde, Cursos, Assessoria Jurídica, Linhas de Crédito, Certificado Digital, e serviços de Recursos Humanos, além de convênios e da realização de campanhas de estímulo ao comércio.

O Planejamento Estratégico da Acinol foi elaborado com o intuito de ajustar seus recursos e práticas para o enfrentamento dos novos desafios mercadológicos, econômicos, tecnológicos e competitivos. O documento, que sempre estará sujeito a atualizações, foi elaborado com grande dedicação, utilizando técnicas consagradas como o *Balanced Scorecard* e a teoria das “Estratégias Genéricas de Porter”.

A Acinol acredita que a união é de extrema importância para que todas as empresas da cidade possam buscar melhorias que beneficiem a todos. Em 1998, a Acinol se fortaleceu, vindo a ser também CDL/Oliveira (Câmara de Dirigentes Lojistas de Oliveira), tornando-se, portanto uma empresa mista. Assim, um dos principais serviços oferecidos aos lojistas passou a ser o Serviço de Proteção ao Crédito, grande aliado no combate à inadimplência, junto a outros serviços de grande relevância para os empresários..



IDENTIDADE ESTRATÉGICA

MISSÃO

Promover um ambiente próspero aos associados

VISÃO

Ser reconhecida como agente indutor e transformador do Desenvolvimento Econômico e Social de Oliveira e região

PRINCÍPIOS

Apartidarismo político
Aprendizagem contínua
Confiabilidade
Foco no associado
Inovação

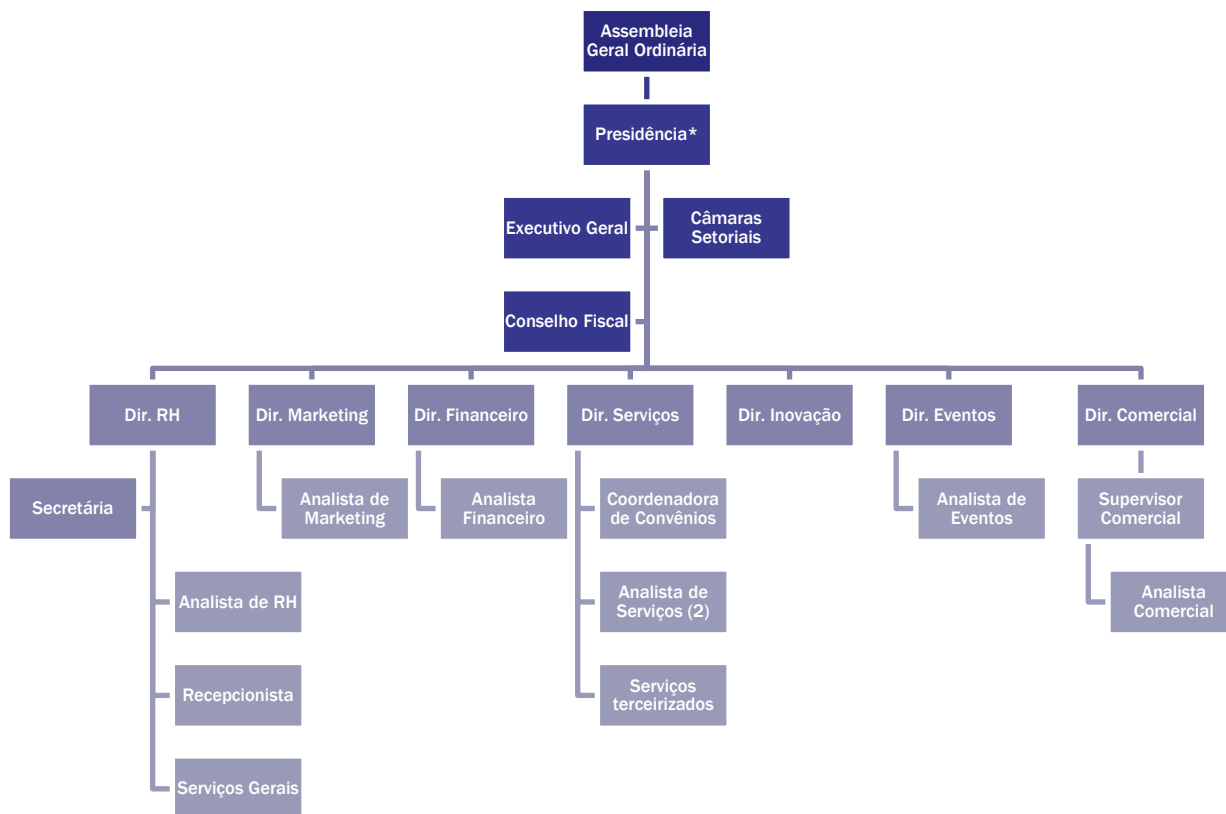
VALORES

Proatividade
Espírito de equipe
Integridade
Resiliência
Presença

MISSÃO

**Promover um
ambiente
próspero aos
associados**

ORGANOGRAMA



*Presidência = composição de Presidente + Vice-Presidente

ANÁLISE SWOT

Forças (Ambiente Interno)	Gravidade	Urgência	Tendência	G x U x T
Equipe interna engajada	4	3	3	36
SPC Brasil bem avaliado pelo associado	2	3	3	18
Marca de representatividade/credibilidade	4	4	1	16
Capacidade de organização de eventos e campanhas	2	1	3	6
Saúde financeira da entidade	4	1	1	4
Unimed gera receita e ajuda a reter associados	4	1	1	4
Sede moderna, bem localizada, estacionamento, acessibilidade	3	1	1	3
Mensalidade muito acessível	2	1	1	2
Caixa positivo	2	1	1	2

Desprezar / Manter sob controle

Utilizar e aprimorar

Fraquezas (Ambiente Interno)	Gravidade	Urgência	Tendência	G x U x T
Associados não conhecem todos os produtos	4	4	4	64
Falta variedade de serviços (dependência Unimed)	4	4	3	48
Comercial c/ 01 colabor. (melhorar diagnóstico e follow-up)	4	4	3	48
Utilização baixa de tecnologia	3	2	2	12
Mensalidades baixas em relação a outras ACE's	2	3	1	6

Tratar imediatamente

Desprezar / Manter sob controle

Oportunidades (Ambiente Externo)	Gravidade	Urgência	Tendência	G x U x T
Mão-de-obra desqualificada no mercado	4	4	4	64
SPC oferece muitas outras soluções além das consultas	3	3	4	36
Avanço da tecnologia: I.A., robotização e know-how e geral	3	3	3	27
Mais jovens desejam empreender com outra mentalidade	3	3	3	27
Movimentos de Empreended. Feminino e Afroempreended.	3	3	2	18
FEOL-JR aberta a parcerias	3	3	2	18
Cultura do empresariado ainda precisa avançar muito	4	4	1	16
E-commerce em crescimento	3	2	2	12
Oliveira tem recebido pessoas em busca de serv. Saúde	2	1	1	2
Prefeitura tem incentivado Turismo Religioso em Oliveira	2	1	1	2
Federaminas organiza caravanas p/ Canton Fair e NRF	2	1	1	2
Preocupação crescente com o meio-ambiente	1	1	1	1

Desprezar / Manter sob controle

Aproveitar imediatamente

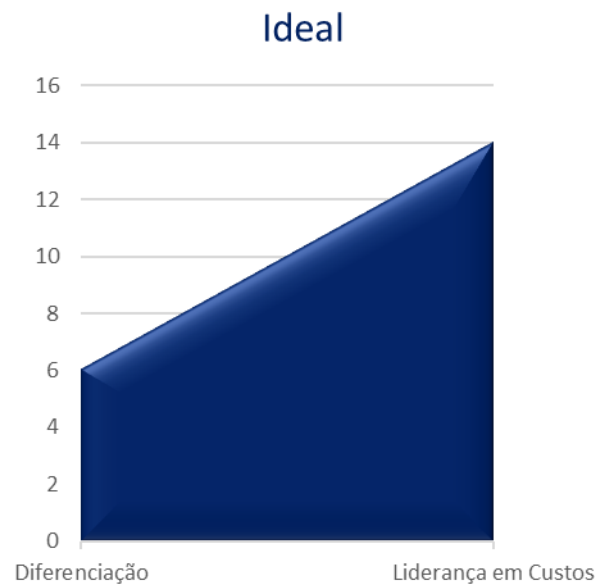
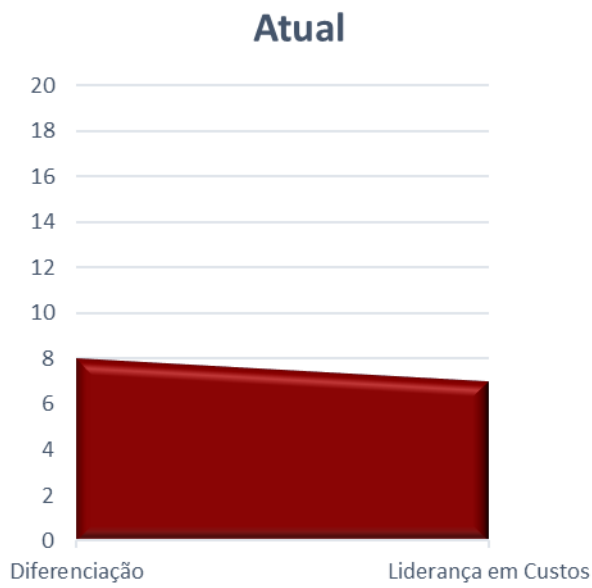
Ameaças (Ambiente Externo)	Gravidade	Urgência	Tendência	G x U x T
Empresários pouco interessados em treinamentos, etc	4	4	4	64
Falta mão-de-obra no mercado	4	4	4	64
Mercado on-line em crescimento	3	3	4	36
Gastos do governo pioram expectativa Econômica	4	1	4	16
Envelhecimento da população aumenta sinistralidade	3	1	4	12
Atuação de empresas com produtos concorrentes	2	2	2	8
Grupos de WhatsApp de comerciantes locais formam opinião	2	1	2	4

Preparar-se com urgência para combater

Desprezar / Manter sob controle

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

Atual	Práticas	Ideal
4	Marca tradicional, com imagem de alto valor agregado	2
2	Tecnologia e know-how embutidos nos produtos e serviços	2
1	Fornecedores de matérias-primas diferenciadas	1
1	Personalização dos produtos e serviços	1
2	Busca vigorosa de redução de custos e sistema de informações e controle	3
2	Tecnologia no processo produtivo para ganho de eficiência (automatização)	3
1	Sistema de distribuição preparado para atender em larga escala	4
2	Padronização dos produtos e serviços para produção em larga escala	4



ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO

Diversificação Horizontal (novos mercados)

- Câmaras Agro, Bares e Restaurantes, Indústrias
- Câmara das Mulheres
- Jovens
- Afroempreendedores

Diversificação Vertical (novos produtos)

- Outras soluções SPC (CobOnline, etc)
- Cemig SIM

Virtualização

- EAD Sebrae c/ foco nos currículos cadastrados c/ pontuação

Inovação

- Inteligência Artificial p/ Acinol e p/ automatizar proc. dos associados (chatbot e outros...)

Clientelização (fidelização)

- Taxas especiais com operadora de cartão
- Parcerias c/ clínicas, laboratórios, farmácias, instituições ensino...
- Encontros de negócios (rodadas de negócios)
- Consultorias empresariais (ir ao associado - pesquisas, jurídico, tributário...)

ESTRATÉGIA COMPETITIVA

LÍDER

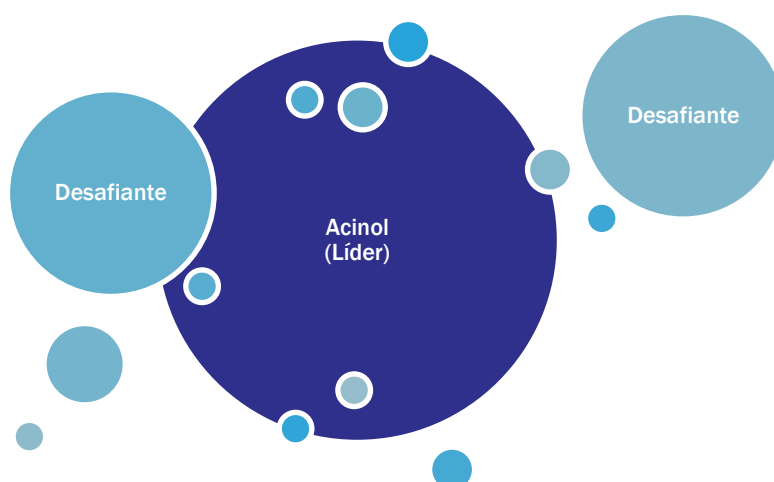
- Expansão do mercado total
- Defesa da posição
- Defesa dos flancos
 - Defesa antecipada
 - Contra-ofensiva
 - Defesa móvel
 - Defesa de contração

DESAFIANTE

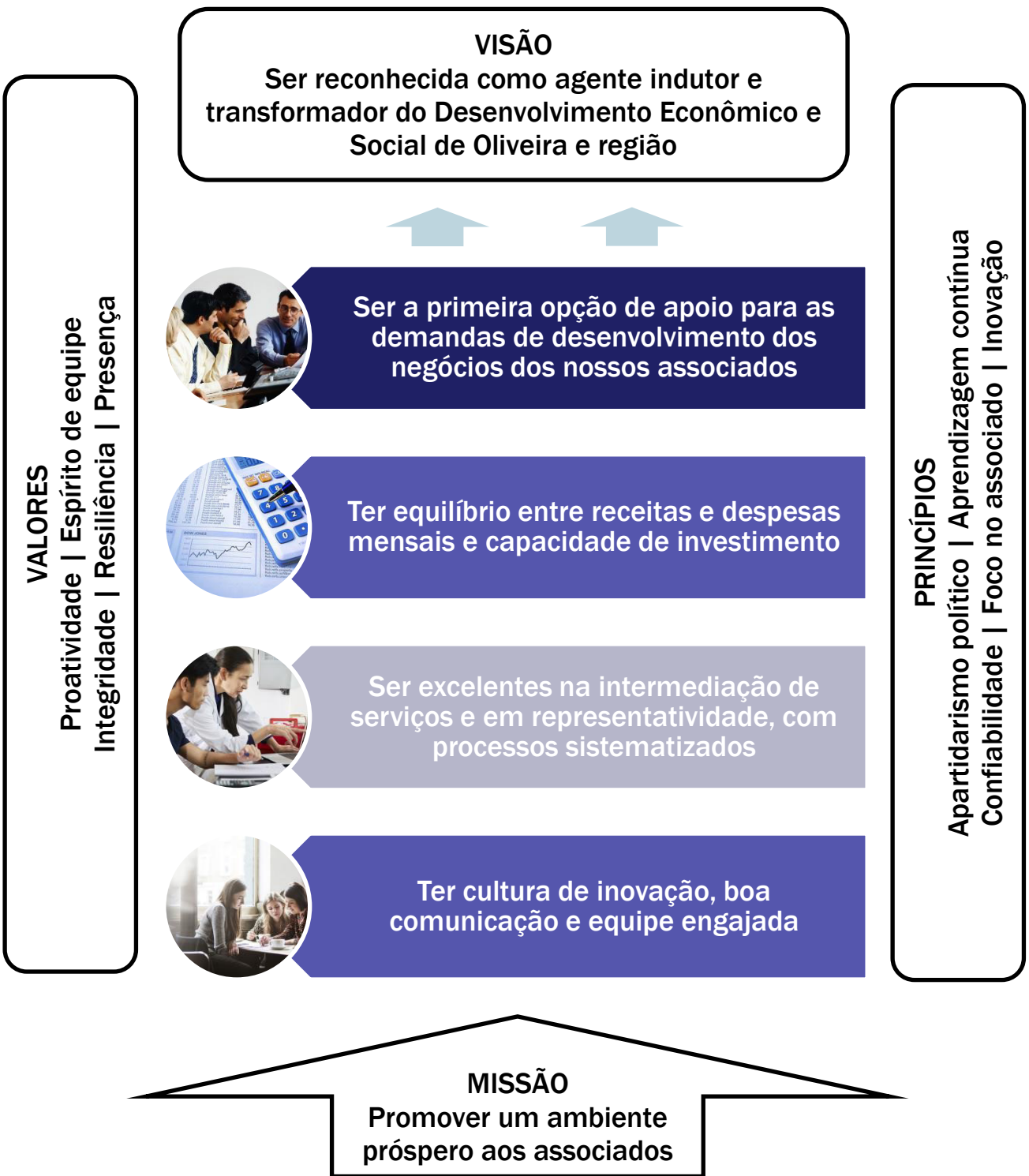
- Ataque frontal
- Ataque pelos flancos
- Ataque por cerco
- Evitar o ataque
- Ataque de guerrilha

SEGUIDOR

- Clonar
- Imitar
- Adaptar
- Fazer alianças
- Manter consumidores atuais
- Atrair novos consumidores
- Oferecer vantagens distintas
- Manter custos baixos e alta qualidade
- Crescer sem desafiar o líder



MAPA ESTRATÉGICO



INDICADORES DE DESEMPENHO

PERSPECTIVA	INDICADORES
FINANCEIRA	BDMG Aprovado (R\$) BDMG Não Aprovado (R\$) COPERMEC Aprovado (R\$) COPERMEC Não Aprovado (R\$) Custo Fixo (R\$) Custo Total (R\$) Custo Variável (R\$) Eficiência (%) Recebimentos Correios (R\$) Recebimentos Mesquita (R\$) Recebimentos Total (R\$) Resultado (R\$)
DO CLIENTE	Associados ativos (Un) Faturamento (R\$) Novos associados (Un) Retenção (%)
DE PROCESSOS INTERNOS	Certific. Digitais emitidos (Un) Consultas realizadas SPC (Un) Exclusões Saúde (Un) Exclusões SPC (Un) Inclusões Saúde (Un) Inclusões SPC (Un) Laudos Mesquita (Un) RH Contrat. Efetivadas (Un) RH Contrat./divulgação (Un) RH Currículos recebidos (Un) RH Vagas em aberto (Un) Sinistralidade Unimed (R\$)
DE APRENDIZADO & CRESCIMENTO	Demissões (Un) Funcionários (Un) Rotatividade (%)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este documento ficará sujeito a revisões sempre que se julgar necessário. Os cenários estão em constante mudança e adaptar-se é fundamental para a manutenção da produtividade e da competitividade.

Recomenda-se que as metas dos indicadores estratégicos sejam revisadas trimestralmente. Quando os resultados da organização ultrapassam as metas com facilidade, ou ficam muito aquém delas, supõe-se que houve equívoco na interpretação do ambiente, ou na definição das metas, ou na elaboração dos planos de ação, ou ainda, na execução. Nada supera a coletividade em termos de inteligência para a identificação dos pontos de melhoria.

O Planejamento Estratégico não elimina riscos, mas os minimiza. Estudos provam que de todas as possíveis causas para o insucesso das organizações empresariais brasileiras, a principal é a falta de planejamento, superando até mesmo a burocracia e as altas cargas tributárias. Portanto, manter este documento vivo é um dever dos gestores da Acinol.