

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## 2019 || 2023

# MERCOSERRA

Teresópolis (RJ), 03 de Dezembro de 2018



## APRESENTAÇÃO

Este é o documento de ordenamento estratégico da Agência Mercoserra para os anos de 2019 a 2023. Este documento apresenta o resultado de duas oficinas de construção da identidade gerencial e definição dos eixos estratégicos da Agência, realizadas entre os dias 30 de novembro e 01 de dezembro de 2018 e que a nortearão pelos próximos cinco anos. Também constam no presente documento as estratégias, ações e atores responsáveis pela efetividade do planejamento.

Muito embora não se trate de um contrato formal, o presente plano estratégico é um acordo expressamente celebrado entre os membros da Agência para organizar e direcionar ações, recursos e pessoas, visando a efetividade de seu propósito.

O documento de ordenamento estratégico é, portanto, um marco que consolida os pontos críticos da Agência. Dessa forma, o mesmo deve ser um direcionador de esforços e decisões conjuntas para que se consolide a unicidade e a efetividade estratégica da Agência Mercoserra.

## 1. ANÁLISE DE CENÁRIOS | MATRIZ SWOT

| Variáveis Internas  |   |
|---|---|
| Pontos Fortes   | Pontos Fracos   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grupo com pessoas empreendedoras</li> <li>▪ Boa representatividade empresarial</li> <li>▪ Fácil acesso aos meios de comunicação</li> <li>▪ Força política</li> <li>▪ Apoio dos poderes executivos locais</li> <li>▪ Comprometimento com a proposta Mercoserra</li> <li>▪ Network do grupo</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausência de informações técnicas (dados e pesquisas)</li> <li>▪ Comunicação interna e externa ruim</li> <li>▪ Baixa representatividade de segmentos</li> <li>▪ Gestão de fornecedores pouco profissional</li> <li>▪ Não há estrutura interna da Agência</li> <li>▪ Falta de material de publicidade</li> <li>▪ Baixa capacidade de captar recursos e associados</li> </ul> |
| Variáveis Externas  |   |
| Oportunidades   | Ameaças   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deputados eleitos</li> <li>▪ Bom relacionamento com os prefeitos das três cidades</li> <li>▪ Espírito de mudança no país</li> <li>▪ Turismo visto como prioridade pelos governos</li> <li>▪ Câmbio favorável</li> <li>▪ Aumento do nível de confiança para investimentos</li> <li>▪ Intercâmbio de boas práticas</li> <li>▪ Fortalecimento da cultura do associativismo</li> <li>▪ Novas linhas de crédito para agronegócios</li> <li>▪ Leis de incentivo á inovação</li> <li>▪ Valorização do empreendedorismo</li> <li>▪ Região de excepcionais pontos turísticos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumento da violência</li> <li>▪ Malha rodoviária sucateada</li> <li>▪ Baixa infra-estrutura de telefonia e conectividade</li> <li>▪ Dirigentes políticos que não estejam alinhados aos ideais do Mercoserra</li> <li>▪ Elevação da carga tributária</li> </ul>   |

## 1. ANÁLISE DE CENÁRIOS | MATRIZ SWOT

---

### Estratégias para potencializar os pontos fortes e oportunidades:

- Criar um plano de comunicação
  - Montar um plano de captação de novos associados
  - Definir um plano de captação de recursos
  - Articular um plano de incentivos fiscais
  - Estabelecer uma agenda de reuniões para fortalecer a interação do Mercoserra com o poder público
  - Criar um repositório de dados e informações para auxiliar o processo decisório
  - Realizar um inventário dos atrativos turísticos e culturais da região
  - Fortalecer a estrutura gerencial da Agência
- 

### Estratégias para minimizar os pontos fracos e ameaças:

- Integrar os municípios
- Coletar, compilar e centralizar dados
- Ter uma assessoria de comunicação
- Identificar novos segmentos para compor a Agência
- Criar um grupo ou comissão para avaliação de propostas
- Definir o organograma da Agência
- Criar uma relação proativa público x privado
- Montar *showcase* dos três municípios
- Articular os interesses do Mercoserra junto aos políticos para fomentar a criação de leis que beneficiem a região serrana

## 2. IDENTIDADE GERENCIAL

### PROPÓSITO

- Facilitar o ambiente de negócios para gerar desenvolvimento com qualidade de vida e prosperidade.
- 

### CONCEITO

- Agência facilitadora que potencializa o desenvolvimento econômico da região Serrana.
- 

### VALORES

- **União:** para se ter um conjunto de idéias e atitudes que levem ao alcance dos mesmos objetivos;
  - **Hombridade:** para agir e se comportar de modo destemido, corajoso, honrado, integrado e digno;
  - **Ética:** para respeitar valores que norteiam as boas relações e sempre colocar o interesse geral acima dos interesses individuais.
- 

### PÚBLICO ALVO

- Empresários e Entidades Empresariais da região Serrana.
- 

### RECONHECIMENTO

- Ser reconhecida como uma entidade representativa que integra e articula os interesses econômicos da região Serrana.

---

## OBJETIVOS

- Aumentar a visibilidade do Mercoserra;
- Garantir a sustentabilidade financeira do Mercoserra;
- Modernizar tecnologicamente o Mercoserra;
- Ampliar o conhecimento demográfico, econômico e social da região;
- Criar um ambiente colaborativo para geração de negócios.

---

## PRIORIDADE

- Aprimorar a estrutura organizacional do Mercoserra;
- Captar recursos financeiros para manutenção e custeio da Agência;
- Criar um plano de comunicação;
- Implementar um banco de informações;
- Efetivar uma sistemática de gestão.

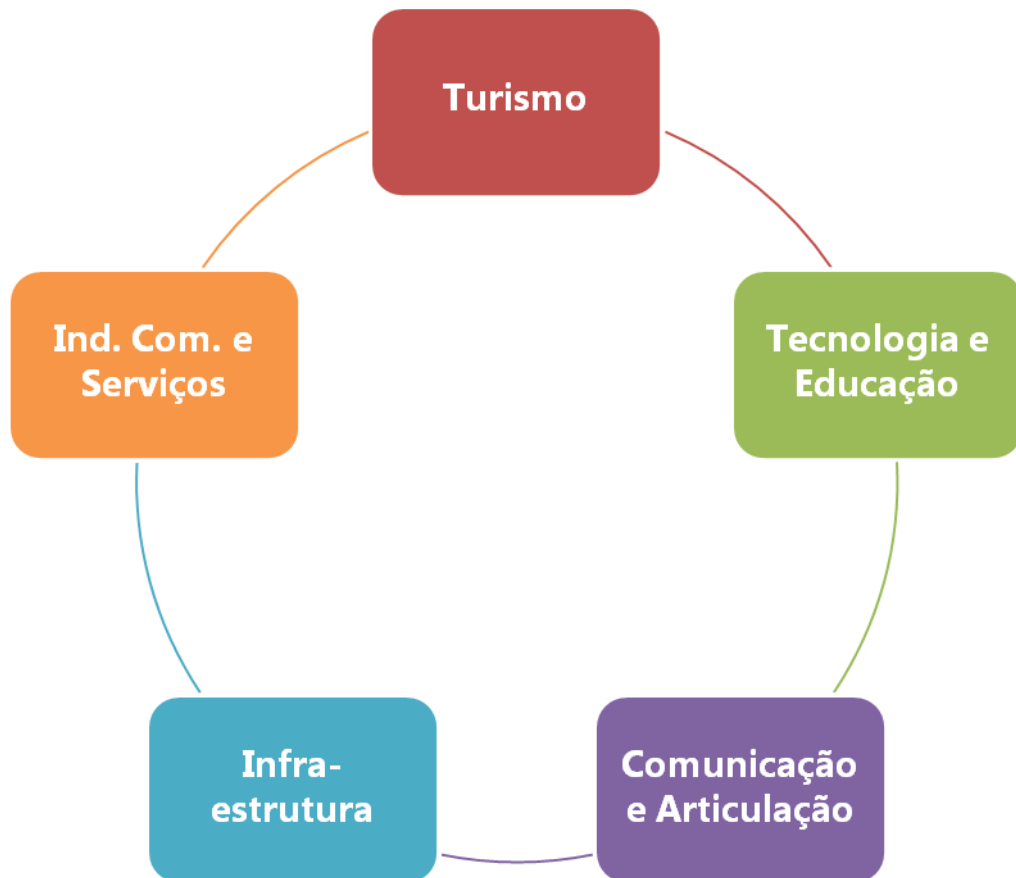
---

## RESULTADOS

- Aumento de fluxo, permanência e ticket médio dos turistas;
- Aumento do fluxo de negócios entre as cidades;
- Aumento da competitividade das empresas associadas;
- Captação de novas empresas para a região.



### 3. DEFINIÇÃO DOS EIXOS ESTRATÉGICOS



## 4. COMPOSIÇÃO DOS NÚCLEOS ESTRATÉGICOS

---

### NÚCLEO ESTRATÉGICO 01 | TURISMO

**Componentes:**

**Biá (Líder)**

Rogério

Márcia

Ana

Ozório Jr.

Vânia

---

### NÚCLEO ESTRATÉGICO 02 | INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

**Componentes:**

**Zé Renato (Líder)**

Athaides

Willians

Sergio Gtão

Beth

---

### NÚCLEO ESTRATÉGICO 03 | TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO

**Componentes:**

**Maurício (Líder)**

André

Roulien

Rafael

Felipe

---

### NÚCLEO ESTRATÉGICO 04 | INFRAESTRUTURA







**Componentes:**

**Marcão (Líder)**

Sérgio Rosmaninho

Maurício

---

**NÚCLEO ESTRATÉGICO 05 | COMUNICAÇÃO E ARTICULAÇÃO**

**Componentes:**

**Júlio (Líder)**

Marcelo Fiorini

Luiz Fernando

Marcelo (Terê)

Ayrton e Luine



## 5. DEFINIÇÃO DAS MACRO METAS, POR EIXO TEMÁTICO

### MACRO META 01| TURISMO

---

Consolidar o destino Serra Carioca, aumentando a taxa de ocupação em 5% a partir de 2019, a taxa de permanência em 5% a partir de 2020, e o ticket médio em 5% a partir de 2021.

### MACRO META 02| INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

---

Dobrar a base de associados até 2020 e crescer 20% ao ano até 2023.

### MACRO META 03| TECNOLOGIA E EDUCAÇÃO

---

Criar um ambiente online de acesso a informações, dados, estatísticas, website e CRM até abril de 2019.

### MACRO META 04| INFRA-ESTRUTURA

---

Articular junto aos órgãos competentes a melhoria da pavimentação, sinalização e segurança da malha viária da região serrana até julho de 2019.

### MACRO META 05| COMUNICAÇÃO E ARTICULAÇÃO

---

Estruturar o setor de comunicações da Agência Mercoserra até junho de 2019.

## 6. PLANO DE REALIZAÇÃO | EIXO 01 - TURISMO

**Meta: Consolidar o destino Serra Carioca, aumentando a taxa de ocupação em 5% a partir de 2019, a taxa de permanência em 5% a partir de 2020, e o ticket médio em 5% a partir de 2021.**

| <b>Estratégia 01: Criação do calendário unificado de eventos turísticos</b>                       |                    |              |
|---|--------------------|--------------|
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Levantar os eventos já existentes nos três municípios;  | Junior/Ana/Marcia  | Jan/19       |
| A2: Identificar a capacidade de unificação do calendário de eventos dos três municípios;          | Biá                | Fev/19       |
| A3: Criar um plano de captação de recursos para fomentar o calendário;                            | Biá                | Definir      |
| <b>Estratégia 02: Criação de uma estratégia de marketing de turismo</b>                           |                    |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Levantar os dados do cenário turístico de 2018;   | Biá/Rogério/Vânia  | Jan/19       |
| A2: Realizar o inventário da oferta turística;  | Junior             | Mai/19       |
| A3: Desenvolver material específico com captação de recursos para participar de feiras e eventos; | Biá                | Definir      |
| <b>Estratégia 03: Elaboração de uma agenda de eventos estruturantes</b>                           |                    |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Mapear as possibilidades de eventos;  | Biá                | Mai/19       |
| A2: Consolidar parcerias;   | Todos              | Sempre       |
| A3: Criar passaportes para estimular a visita dos três destinos;                                  | Biá                | Definir      |



## 6. PLANO DE REALIZAÇÃO | EIXO 02 – INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

**Meta: Dobrar a base de associados até 2020 e crescer 20% ao ano até 2023.**

| <b>Estratégia 01: Mapeamento de membros já participantes</b>           |                        |              |
|--|------------------------|--------------|
| <b>Descrição das Atividades</b>  | <b>Responsável</b>     | <b>Prazo</b> |
| A1: Elaborar relatório de associados ativos e contatar os inativos ;   | Silvia/Zé Renato       | Mar/19       |
| A2: Efetivar a cobrança de mensalidades;                               | Silvia/Zé Renato       | Mar/19       |
| <b>Estratégia 02: Levantamento de boas práticas municipais</b>         |                        |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>  | <b>Responsável</b>     | <b>Prazo</b> |
| A1: Visitar espaços empreendedores;                                    | Athaídes/Willians/Beth | Mai/19       |
| A2: Visitar secretaria de desenvolvimento de cada município;           | Gtão/Zé Renato         | Mai/19       |
| <b>Estratégia 03: Criação do selo excelência Mercoserra</b>            |                        |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>  | <b>Responsável</b>     | <b>Prazo</b> |
| A1: Desenvolver programas de excelência com os parceiros do sistema S; | Todos                  | Dez/20       |
| A2: Definir os critérios para obtenção do selo;                        |                        |              |
| A3: Implantar o selo;  |                        |              |



## 6. PLANO DE REALIZAÇÃO | EIXO 03 – TECNOLOGIA E DUCAÇÃO

| Meta: Criar um ambiente online de acesso a informações, dados, estatísticas, website e CRM até abril de 2019. |                    |              |
|---|--------------------|--------------|
| <b>Estratégia 01: Consolidação do banco de dados</b>  |                    |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Levantar a demanda interna de dados necessários ;   | Maurício           | Jan/19       |
| A2: Identificar os melhores repositórios de dados para utilização;  | Raphael            | Fev/19       |
| A3: Captar os dados mapeados para o banco de dados Mercoserra   | Eixo Articulação   | Fev/19       |
| A4: Abrir o banco de dados com capacidade a acesso controlados  | Roulien            | Mar/19       |
| A5: Divulgar o acesso ao banco de dados   | André              | Mar/19       |
| <b>Estratégia 02: Consolidação do CRM</b>   |                    |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Definir a ferramenta do CRM;  | André              | Jan/19       |
| A2: Definir as informações empresariais a serem conectadas pelo CRM;  | André              | Jan/19       |
| A3: Divulgar o CRM entre os membros do Mercoserra   | André              | Fev/19       |
| <b>Estratégia 03: Lançamento de website</b>   |                    |              |
| <b>Descrição das Atividades</b>   | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |
| A1: Criar hot site;   | André              | Jan/19       |
| A2: Captar informações que deverão ser apresentadas;  | Maurício           | Jan/19       |
| A3: Lançar website oficial;   | Felipe             | Jan/19       |



## 6. PLANO DE REALIZAÇÃO | EIXO 04 – INFRA-ESTRUTURA

| <b>Meta: Articular junto aos órgãos competentes a melhoria da pavimentação, sinalização e segurança da malha viária da região serrana até julho de 2019.</b> |                    |              |       |        |
|--|--------------------|--------------|-------|--------|
| <b>Estratégia 01: Mapeamento das vias</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |       |        |
| <b>Descrição das Atividades</b>  |                    |              |       |        |
| A1: Percorrer as estradas regionais ;  | Todos              | Fev/19       |       |        |
| A2: Produzir relatório sobre as condições das estradas percorridas;  | Todos              | Mar/19       |       |        |
| <b>Estratégia 02: Envolvimento do poder público</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |       |        |
| <b>Descrição das Atividades</b>  |                    |              |       |        |
| A1: Realizar reunião com secretários;  | Marco/Sérgio       | Mar/19       |       |        |
| A2: Solicitar agendamento junto aos órgãos competentes;  | Fiorini            | Abr/19       |       |        |
| <b>Estratégia 03: Formalização aos órgãos competentes</b>  | <b>Responsável</b> | <b>Prazo</b> |       |        |
| <b>Descrição das Atividades</b>  |                    |              |       |        |
| A1: Apresentar o relatório produzido;  |                    |              | Todos | Abr/19 |
| A2: Avaliar e monitorar respostas positivas;   |                    |              | Todos | Mai/19 |
| A3: Articular emendas parlamentares;   | Todos              | Jul/19       |       |        |



## 6. PLANO DE REALIZAÇÃO | EIXO 05 – COMUNICAÇÃO E ARTICULAÇÃO

| <b>Meta: Estruturar o setor de comunicações da Agência Mercoserra até junho de 2019.</b>          |                     |              |
|---|---------------------|--------------|
| <b>Estratégia 01: Celebração de parceria com agências de publicidade e assessoria de imprensa</b> | <b>Responsável</b>  | <b>Prazo</b> |
| <b>Descrição das Atividades</b>   |                     |              |
| A1: Mapear as empresas do ramo;   | Luine               | Jan/19       |
| A2: Selecionar a empresa prestadora do serviço;   | Diretoria           | Fev/19       |
| A3: Celebrar formalmente a parceria   | Grupo Mercoserra    | Mar/19       |
| <b>Estratégia 02: Preparação do plano de comunicação</b>  | <b>Responsável</b>  | <b>Prazo</b> |
| <b>Descrição das Atividades</b>   |                     |              |
| A1: Fornecer briefing;  | Airton              | Mar/19       |
| A2: Apresentar proposta do plano de comunicação;  | Marcelo             | Abr/19       |
| A3: Aprovar o plano de comunicação;   | Diretoria           | Mai/19       |
| <b>Estratégia 03: Divulgação do Mercoserra</b>  | <b>Responsável</b>  | <b>Prazo</b> |
| <b>Descrição das Atividades</b>   |                     |              |
| A1: Aumentar os veículos de comunicação;  | Assessoria Imprensa | Mai/19       |
| A2: Alimentar a agência;  |                     |              |







## ANEXO II – FOTOS DAS OFICINAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019 || 2023

# MERCOSERRA

Teresópolis (RJ), 03 de Dezembro de 2018

