

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Como Vantagem Competitiva

**Eric Willian Pereira**

Graduando em Administração,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**João Paulo Almeida**

Graduando em Administração,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Patrícia de Oliveira**

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Luis Alexandre de Oliveira**

Especialista em Gestão Empresarial e Recursos Humanos – FITL/AEMS;  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

### RESUMO

Planejamento é o embrião do empreendimento, já que o mesmo estabelece uma base de ação que, se bem sucedida, irá preparar a empresa de forma a continuar competitiva no mercado. O presente estudo objetivou ampliar e evidenciar a importância do planejamento estratégico, cuja essência é ajudar as empresas. O planejamento estratégico é uma ferramenta que as organizações utilizam no intuito de antecipar situações e vencer as adversidades. Também chamada de “visão de futuro”, o planejamento estratégico tornou-se imprescindível para as corporações independente de seu tamanho, como será frisado na análise. A metodologia fundamentou-se em pesquisa bibliográfica e seu objetivo é mostrar a importância do planejamento estratégico na empresa para que essa continue competitiva no mercado.

**PALAVRAS-CHAVE:** planejamento estratégico; competitividade; visão de futuro.

### INTRODUÇÃO

Justifica-se falar de planejamento estratégico por ser uma ferramenta imprescindível cujo uso tornou-se comum nas empresas, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte. Tem como função traçar uma linha de ação objetivando determinada meta e se caracteriza por analisar e antever variáveis internas e externas que possam afetar positivamente ou não a empresa.

As principais questões, dentre tantas, inerentes ao planejamento estratégico são “como”, “quando” e “onde” a empresa pretende chegar e qual plano de ação será estabelecido para que haja o sucesso da mesma. O gestor responsável pelo planejamento precisa de amplo conhecimento de todas as áreas pertencentes à

empresa, para fazer com que todas trabalhem em sincronia em prol do objetivo qualitativo e/ou quantitativo que se almeja alcançar em um determinado período de tempo.

A idealização equivocada também resulta em problemas entre serviço/cliente e conseqüentemente abala a estabilidade da empresa.

Este artigo tem como objetivo mostrar a importância do planejamento estratégico na empresa para que essa continue competitiva no mercado.

## **2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

### **2.1 Conceitos de Planejamento e Planejamento Estratégico**

Conforme Ferreira (2001), “planejar é elaborar e realizar o plano; projetar; traçar; ter a intenção de fazer algo”.

Segundo Silva (2001, p.89):

O planejamento é a parte fundamental da administração, e tem suas origens nas mais remotas civilizações, desde o momento em que o homem precisou realizar tarefas e organizar recursos disponíveis. Em sua obra Teorias da Administração, o autor descreve civilizações como os Sumérios, os Egípcios, os Babilônios e Chineses entre outros, exemplificando tal afirmação.

Para Oliveira (2009), o planejamento é o conjunto previamente ordenado de ações com o fim de alcançarem-se posições futuras desejadas. É uma mediação entre o conhecimento e a ação, refere-se a uma estimativa de impacto no futuro das ações adotadas no presente.

Planejamento é processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas. O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos (PADILHA, 2001, p. 30).

De acordo com Cobra (1992) tudo começa como uma auto avaliação acerca do negócio da organização em que o negócio está e em qual deveria estar. É nesse ponto, portanto, que tem início a primeira fase do planejamento estratégico, que deve ter enfoque no momento atual, bem como no próximo desafio, a fim de constituir na dimensão.

Estudando todas as variáveis, questões e conceitos dentro do planejamento estratégico, é sabido que o que se busca, de forma geral e objetiva, é a melhora da empresa na sua perspectiva de futuro em seu ramo atuante, seja ele qual for.

Segundo Kotler (2012, p.63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Maximiano (2006) como processo de planejamento estratégico compreende a tomada de decisões sobre qual o padrão de comportamento que a organização pretende seguir, produtos e serviços que pretende oferecer, e mercados e clientes que pretende atingir.

No aporte de Oliveira (2009, p. 48):

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida para a empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.

Para Oliveira (2009, p. 39):

O planejamento estratégico em sua elaboração possui três dimensões operacionais: delineamento, e elaboração e implementação. O delineamento compreende a estrutura metodológica do processo, bem como o profissional que ira auxiliar na elaboração, podendo ser um consultor ou executivo de empresa. A elaboração fica com a obrigação de identificar as oportunidades e ameaças do ambiente, avaliara os pontos fortes e fracos e sua capacidade de retirar vantagens das oportunidades. Enquanto que a implementação envolverá os assuntos organizacionais, o sistema de informação, orçamentário, sistemas de incentivo, treinamento e liderança necessária para desenvolver o processo e colocá-lo em pratica.

## **2.2 Importância do Planejamento Estratégico**

Sem um planejamento estratégico, no mercado globalizado com a concorrência acirrada pode levar a empresa a falência. Com isto a empresas procuram se organizar estrategicamente para alcançar seus objetivos.

De acordo com Nascimento (2006), várias são as razões da crescente atenção que as empresas vêm dando a estratégia empresarial. Dentre elas, as causas mais relevantes que podem ser destacadas para o aumento do Planejamento Estratégico nas empresas são: Mudanças rápidas que ocorrem tanto nos ambientes econômico, social, político e tecnológico.

O planejamento estratégico funciona como um direcionador para administração, norteando as ações gerenciais baseado em planos previamente traçados.

O Planejamento Estratégico deve ainda focar os recursos e principais ações para a consecução dos objetivos e metas da organização, isto principalmente para as pequenas empresas pode significar o diferencial entre manter-se prosperando ou enfrentar uma série de problemas estruturais (CEZARINO E CAMPOMAR, 2007, p.4).

### **2.3 Características do Planejamento Estratégico**

Conforme Matos (1999), o planejamento estratégico apresenta cinco características fundamentais.

Está relacionado com a adaptação da organização a um ambiente mutável. Ou seja, sujeito à dúvida a respeito dos eventos ambientais. Por se defrontar com a incerteza tem suas decisões baseadas em julgamentos e não em dados concretos. Reflete uma orientação externa que focaliza as respostas adequadas às forças e pressões que estão situadas do lado de fora da organização.

É orientado para o futuro. Seu horizonte de tempo é o longo prazo. Durante o curso do planejamento, a consideração dos problemas atuais é dada em função dos obstáculos e barreiras que eles possam provocar para um almejado lugar no futuro.

É compreensivo. Ele envolve a organização como uma totalidade, abarcando todos os seus recursos, no sentido de obter efeitos sinérgicos de todas as capacidades e potencialidades da organização. A resposta estratégica da organização envolve um comportamento global, compreensivo e sistêmico. A participação das pessoas é fundamental nesse aspecto, pois o planejamento estratégico não deve ficar apenas no papel, mas na cabeça e no coração de todos os envolvidos. São eles que o realizam e o fazem acontecer.

É um processo de fechamento de acordo. Devido à diversidade dos interesses e necessidades dos parceiros envolvidos, o planejamento deve oferecer um meio de atender a todos na direção futura que melhor convenha para que a organização possa alcançar seus objetivos. Para isso, é preciso aceitação ampla e irrestrita para que o planejamento estratégico possa ser realizado através dessas pessoas em todos os níveis da organização.

É uma forma de aprendizagem organizacional. Por estar orientado para a adaptação da organização ao contexto ambiental, o planejamento constitui uma

tentativa constante de aprender a ajustar-se a um ambiente complexo, competitivo e suscetível a mudanças.

### **3 Estágios do Planejamento**

Para que o planejamento funcione é necessário que as empresas conheçam alguns aspectos básicos de sua estrutura.

Kotler (2012), analisando a cultura de algumas empresas verificou que elas possuem uma particularidade em comum que são os seus três pilares de sustentação: missão, visão e valores.

Afirma Tamoio (2004), que dentre as principais variáveis que compõem a cultura organizacional, a visão de diversos autores, as que mais se repetem são: valores, símbolos, rituais, normas e padrões de comportamento.

#### **3.1 Missão**

A missão de uma empresa é atender com excelência as demandas dos clientes a partir do desenvolvimento e oferta de produtos e serviços que contribuam para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, gerando riqueza de forma sustentável.

Para Ramos (2016), a missão é tida como detalhamento da razão de ser da empresa, ou seja, é o porquê da empresa. Na missão tem se acentuado o que a empresa produz, sua previsão de conquistas futuras e como ser conhecida pelos clientes.

Conforme ressaltado por Oliveira (2009), não há uma fórmula para encontrar a visão. Certamente, qualquer receita prescritiva que fosse apresentada não seria a mais adequada para todas as organizações.

Portanto, as orientações aqui contempladas focalizam nas características do conteúdo da visão, uma vez que o processo de concepção da mesma é muito particular a cada organização.

#### **3.2 Visão**

Ser empresa de referência reconhecida como a melhor opção por clientes, colaboradores, comunidade, fornecedores e investidores, devido a qualidade de nossos produtos, serviços e relacionamento.

Ramos (2016), a visão é algo responsável por nortear a organização. É um acumulado de convicções que direcionam sua trajetória. Em suma, a visão pode ser percebida como a direção desejada, o caminho que se pretende percorrer, uma proposta do que ser a médio e longo prazo e, ainda, de como ela espera ser vista por todos.

Para Costa (2010, p. 27):

A visão deve ser definida de maneira simples, objetiva, mas compreensível a todos, devendo ser compartilhada pelas pessoas que formam o corpo dirigente da empresa, bem como explicada, justificada e disseminada por todos os que trabalham para a organização.

### **3.3 Valores**

Integridade, comprometimento, valorização humana, superação de resultados, melhoria contínua e sustentabilidade.

Os valores incidem nas convicções que fundamentam as escolhas por modo de conduta tanto do indivíduo quanto eu uma organização.

Assim sendo, os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender os objetivos, quanto de atender a necessidades de todos aqueles a sua volta (RAMOS, 2016).

## **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nesta pesquisa enfatizou a importância do planejamento estratégico, considerando-o como uma ferramenta cujo uso é indispensável para as empresas. É sabido que as pretensões daqueles que gerenciam as empresas, baseiam-se em lucros, reconhecimentos, espaço no mercado, para que se alcancem esses objetivos, é necessário que o Planejamento estratégico seja visto como uma ferramenta importante.

Percebeu-se que não existe uma organização sem planejamento, pois este é orientador de todas as atividades dentro das empresas, para que estas continuem no mercado.

A empresa que não tiver planejamento estratégico não consegue competir, pois perde muito tempo tentando organizar as falhas, perdendo tempo precioso não

sobrando tempo para criar estratégias de competitividade. E muitas vezes por falta do planejamento estratégico podem vir à falência.

## REFERÊNCIAS

CEZARINO, L. O.; CAMPOMAR, M. C. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. Anais do IV Congresso de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo, FEA/USP. São Paulo, 2007.

COBRA, Marcos. Administração de Marketing. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COSTA, Eliezer A. Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Miniaurélio Escolar Século XXI: O minidicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MATOS, F. G., CHIAVENATO, I. Visão e ação estratégica. São Paulo: Editora Makron Books, 1999.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NASCIMENTO, D.P. Planejamento estratégico. Consultor em Programas de Qualidade. Jun 2006. Acesso em: 24 set. 2016.

OLIVEIRA, Djalma PINHO Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática. 26 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADILHA, Paulo Roberto. Planejamento dialógico: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

RAMOS, Rogerio. Missão, Visão e Valores: os princípios essenciais. Disponível em: <[www.infoescola.com.br/administracao\\_/missao-visao-e-valores-os-principios-essenciais/](http://www.infoescola.com.br/administracao_/missao-visao-e-valores-os-principios-essenciais/)>. Acesso em 19 set. 2016.

SILVA, Reinaldo Oliveira. Teorias da administração. São Paulo: Editora Pioneira Thomsom Learning, 2001.

TAMOIIO, A. (org). Valores e Clima Organizacional. 2 ed. Brasília: UNB, 2004.