

## PLANEJAMENTO ESTRATEGICO: DIFERENCIAL COMPETITIVO

Amanda Bortolani Oliveira  
(Discente do 2º ano de Administração –AEMS)

Angela de Souza Brasil  
(Docente Esp. das Faculdades Integradas de Três Lagoas-AEMS)

Juliana Aparecida de Souza Reis  
(Discente do 2º ano de Administração –AEMS)

Priscila Mendes Vieira  
(Discente do 2º ano de Administração –AEMS)

### RESUMO

Considerando as propostas teóricas básicas e temas organizacionais ligados às empresas, o planejamento estratégico oferece um melhor desempenho na gestão das pequenas, médias e grandes empresas. Ele envolve todos os seus componentes e é projetado em longo prazo, buscando atingir os objetivos e metas no nível organizacional. Dentro do seguimento há sete etapas exigidas: determinação dos objetivos, análise ambiental externa, análise organizacional interna, formulação de alternativas, elaboração do planejamento, implementação, alternativa e avaliação dos resultados. Seus princípios, visão e objetivos máximos da empresa, corresponde a uma função administrativa, além de influenciar uma série de modificações nas características da empresa. O trabalho foi realizado por meio de levantamento bibliográfico e buscou apresentar o planejamento estratégico como ferramenta de sucesso para a organização, além de demonstrar a relevância do mesmo como ferramenta primordial para o administrador se guiar nas decisões inerentes ao cotidiano empresarial.

**Palavras –chave:** Estratégias; Objetivos;Planejamento; Planejamento Estratégico

### INTRODUÇÃO

Diante de um mundo globalizado de forte concorrência e instável diante da necessidade de aumentar os lucros, os administradores devem sempre buscar ferramentas que possam dar suporte para proporcionar o desenvolvimento e melhor aproveitamento de seus recursos, para que sua empresa tenha um crescimento

satisfatório e vantajoso. A ferramenta mais utilizada pelos gestores é o planejamento estratégico que é a visão sistêmica da empresa no ambiente interno e externo, agregando assim vários fatores para analisar metas de eficiência.

Planejamento Estratégico é formado por duas palavras importantes para o administrador o planejamento e a estratégia. Para Oliveira (2007, p.5), planejamento pode ser conceituado como “um processo de busca que possui o objetivo de melhorar o funcionamento de uma empresa ou instituição, mediante a reflexão e tomada de decisões”.

O presente estudo cita os conceitos e principais características do que se entende de planejamento, o significado da palavra estratégia palavra para a doutrina, sua formulação e implementação.

Aborda pontos como metas, missão e a visão das empresas e trata especificamente sobre o planejamento estratégico, a fim de demonstrar a importância desta ferramenta como fonte de organização para as pequenas, média e grandes empresas.

## **1 PLANEJAMENTO**

De acordo com Sertek; Guindani; Martins (2009, pp.13 a 20) “o planejamento surgiu a partir da necessidade de agradar a clientela de instituições privadas e públicas diante das mudanças ocorridas no mundo pela globalização”.

É considerado como o início do plano de ação que será futuramente colocado em prática, cabe ao administrador a função de administrar o planejamento, a organização, a direção e o controle.

Como o planejamento é o início do plano de ação, é através dele que se define aonde quer chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência. É escolher um curso de ação, e decidir adiantadamente o que deve ser feito, em que consequência, quando e com, de um modo eficiente e eficaz. Não tem somente função de prever as ações do futuro, mas também de direcionar as atitudes da empresa por meio de uma avaliação da situação atual da própria empresa.

Através do planejamento o gestor pode ter uma imagem única de todos os elementos da empresa, que normalmente podem ser relacionados, a visões parciais abrangendo suas estratégias, atividades, informações, recursos e organização

(estrutura da empresa, cultura organizacional, qualificação do pessoal, assim como suas inter-relações)

## **2 ESTRATÉGIA**

A estratégia é uma palavra de origem militar, e significa capacidade do comandante de organizar e aplicar ações nas campanhas militares. É a arte de aplicar com eficácia os recursos de que se dispõe ou de explorar as condições favoráveis de que porventura se desfrute, visando ao alcance de determinado objetivo, ou seja, a arte de dirigir coisas complexas.

“É para o administrador a ação ou caminho mais adequado a ser executado para alcançar preferencialmente de maneira diferenciada os objetivos, desafios e metas estabelecidas, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente” (OLIVEIRA, 2007, p.53).

Sertek; Guindani; Martins (2009, p.79) contextualiza estratégia, palavra de origem militar que deriva do grego antigo, como a qualidade e habilidade do general, ou seja, “é a arte de aplicar com eficácia os recursos de que se dispõe ou de explorar as condições favoráveis de que porventura se desfrute, visando ao alcance de determinado objetivo, a arte de dirigir coisas complexas.”

Como se pode perceber a estratégia foi gradativamente agregada às empresas com o objetivo de lidar com a acirrada competitividade no mercado. Esta arte faz com que as organizações se preparem para as várias mudanças que ocorrem no ambiente, se antecipando para aproveitar as várias oportunidades e se preparando para lidar com as diversas ameaças inerentes a dinâmica dos negócios.

Nos vários contextos em que é empregada, a estratégia pode significar o uso de políticas, objetivos, táticas, metas, programas, entre outros, numa tentativa de exprimir os conceitos necessários para defini-la.

## **3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

O planejamento estratégico se originou na necessidade que as empresas tiveram em criar um sistema para planejar suas ações observando vários pontos de vista, proporcionando uma visão sistêmica da empresa no ambiente interno e externo, agregando assim vários fatores para analisar metas de eficiência conforme pontua Chiavenato (2004). Além de deixar claro que:

Planejamento estratégico é um processo administrativo para proporcionar sustentação metodológica e estabelecer a melhor direção a ser seguida. O planejamento tático que tem por objetivo aperfeiçoar determinada área de resultado, e o planejamento operacional, que é a formalização das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Possui dois princípios que são: os princípios gerais do planejamento e o princípio específico do planejamento, que estão ligados no processo de busca de resultados das empresas. (OLIVEIRA 2007, p. 17-20)

Não há um conceito único para planejamento estratégico, é normalmente de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa, e diz respeito tanto a formulação de objetivos quanto a seleção dos cursos de ação, a serem seguidos para a sua execução, não pode ser considerado apenas como uma afirmação das aspirações de uma empresa, pois inclui também o que deve ser feito para transformar essas aspirações em realidade.

Pode se dizer que é o processo de analisar uma organização sob vários ângulos, definindo seus rumos por meio de um direcionamento que possa ser monitorado nas suas ações concretas.

Este método faz com que o indivíduo saia da sua rotina diária, profissional ou pessoal, porque possibilita fazer análise mais ampla da organização e do meio externo. Considera as lógicas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação de decidir.

Anseia esclarecer aonde realmente queremos chegar e busca responde as seguintes perguntas: como, quando e onde devemos agir para melhor o desempenho da empresa, e torna lá forte e flexível perante a concorrência, resultando em vantagens competitivas.

Pode ser considerado como o processo pelo qual o administrador prevê ou visualiza acontecimentos futuros e desenvolve métodos para atingir os objetivos, e com maior conhecimento possível toma decisões atuais que envolvem riscos podendo levar a organização a vitória ou a falência os resultados podem ser notados a partir do feedback (ALMEIDA, 2003, p.14).

O Planejamento estratégico busca conhecer seus pontos fortes e como melhor utilizá-los, conhecer e eliminar seus pontos fracos, conhecer e usufruir das oportunidades externas, conhecer e evitar as ameaças externas, buscar um efetivo plano de trabalho, obtendo resultados.

As fases básicas para elaboração e implementação do planejamento estratégico são: declarar a missão e a visão da empresa, determinar os objetivos, realizar a análise ambiental externa, análise organizacional interna, formular alternativas, elaborar o planejamento, implementar e avaliar os resultados.

Dentro da missão deve se estabelecer propósitos atuais e potenciais, estruturação e debate de cenários, estabelecimento da postura estratégica e estabelecimento das empresas. A missão deve ser definida em termos de satisfazer a alguma necessidade do ambiente externo, e não em termos de oferecer algum produto ou serviço ao mercado.

Tem-se dois tipos de missão a aberta sem identificar os produtos e ou serviço e a fechada que indica o produto ou serviço. Alguns cuidados devem ser tomados para definir a missão da empresa não procurar definições curtas ou longas e objetivas em excesso, não definir uma frase definitiva para a missão todos estes cuidados e entre outros devem ser observados para um melhor desempenho da missão (OLIVEIRA, 2007, p. 110).

Quanto a visão, pode-se dizer que é um conceito operacional muito preciso que procura descrever a auto-imagem da organização, como ela se vê, ou melhor, como ela gostaria de se ver no futuro, serve para estimular e inspirar o indivíduo a buscar os objetivos traçados pela organização no futuro.

Em se tratando de objetivos, quando uma organização não possui objetivos, não atinge nenhuma meta. Os objetivos fazem com que a organização consiga concretizar a sua visão e, conseqüentemente, cumpre a sua missão. O cenário estratégico e de muita importância, pois seus aspectos podem ser considerados valiosos.

A determinação dos objetivos são as pretensões ou os propósitos da empresa, os quais em conjunto definem a razão de ser ou existir. Define o papel assumido pela empresa na sociedade e o motivo central do planejamento estratégico, o que a empresa faz, para quem faz, como faz, quais seus diferenciais e por que faz, é definido através da missão e visão organizacional. Uma empresa pode ter diversos objetivos e uma das tarefas do executivo é determinar o grau de importância de cada um deles

Para Oliveira (2007, p.71):

A análise ambiental externa e a maneira pela qual a empresa procura conhecer seu ambiente externo e diagnosticar o que nele ocorre, podendo assim operar com eficiência e eficácia buscando satisfazer suas necessidades, oportunidades, recursos disponíveis, dificuldades e restrições sem qualquer distinção.

A análise ambiental tem a finalidade de verificar e avaliar a relação existente entre a empresa e seu ambiente externo em termos de ameaças e oportunidades, sendo baseada nas percepções das áreas em que as decisões estratégicas da empresa deverão ser tomadas. Estes fatores influenciam toda a organização tanto tecnologicamente, politicamente, economicamente, legalmente, socialmente, demograficamente e ecologicamente.

Segundo Almeida (2003, p.16-18):

Uma análise organizacional interna e o processo pelo qual se examinam os recursos disponíveis sejam financeiros, mercadológicos, produtivos e humanos da empresa como fatores conjuntos para verificar quais são os pontos fracos e fortes da empresa diante da atual posição de seus produtos e serviços.

Formulação de alternativas a partir dos objetivos empresariais, analisando as oportunidades e ameaças ambientais, a administração terá nas mãos as informações que ajudará a definir ou redefinir a missão e a visão da empresa. Elaboração do planejamento execução do planejamento levando em consideração todas as análise feitas dos ambientes que envolvem a empresa, equipe, estilo, qualificação, sistemas, estrutura, valores comuns a missão e hierarquia de objetivos.

Implementação e execução significa colocar os planos em prática, ou seja, em ação, para tornar o plano em realidade e precisa participação das pessoas, comunicação intensiva, preparação previa, reforço contínuo, avaliação sistemática, recompensas por resultados. Alternativa e avaliação dos resultados formatarem ideias para um melhor resultado.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O planejamento estratégico é um importante instrumento de gestão para as organizações na atualidade. “Constitui uma das mais importantes funções administrativas e é através dele que o gestor e sua equipe estabelecem os parâmetros que vão direcionar a organização da empresa, a condução da liderança, assim como o controle das atividades” (ALMEIDA, 2003, p.13).

O objeto do planejamento é fornecer aos gestores e suas equipes uma ferramenta que os municipe de informações para a tomada de decisão, ajudando-os a atuar de forma proativa, antecipando-se às mudanças que ocorrem no mercado em que atuam.

As técnicas de Planejamento Estratégico não vão fazer milagre, mas apenas mostrar como estruturar as ações, para que sejam dirigidas para o resultado.

Observa-se que Planejamento Estratégico não irá indicar como administrar o dia-a-dia do trabalho, mas ajudará o profissional a organizar suas ideias, e o redirecionamento de suas atividades são de fundamental importância dentro de qualquer organização, e embora fosse mais inicialmente indicado às empresas de grande porte por serem mais complexas, pode também ser utilizado em empresa de pequeno e médio porte para melhor desempenho e aproveitamento de recursos perante a concorrência.

A visão para o planejamento estratégico é uma das ferramentas de extrema importância, pois um bom administrador deve pensar sempre em como a empresa estará no futuro, ter foco visualizar todos os pontos fracos e fortes da empresa no presente e no futuro próximo ajuda no melhor desempenho da empresa diante das diversidades do mundo globalizado, levando a empresa a ter um diferencial no futuro.

O planejamento estratégico mal utilizado onde o gestor não consegue visualizar como utilizar ferramentas oferecidas pelo método pode levar ao comprometimento do meio e de todo o desenvolvimento do processo.

O estudo visou mostrar que o planejamento estratégico é o coração da empresa e está ligado em todas as partes da empresa, o possibilita ao administrador ter um melhor entendimento das políticas, objetivos, táticas, programas, e principalmente as metas que informa ao gestor se a empresa conseguiu chegar no seu objetivo final desejado, a missão está relacionada ao ambiente externo da empresa como os cliente e a sociedade vê a organização, se bem elaborada pode proporcionar a vantagens a empresa.

Dentro do estudo apresentado o planejamento estratégico demonstrou ser o melhor para ser aplicado nas empresas de pequeno e médio porte, pois se destaca por ter estudo, sem as limitações matérias apresentadas dos demais métodos de planejamento.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas excel.** São Paulo: Atlas, 2003

CHIAVENATTO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações.** Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática.** São Paulo: Atlas, 2007.