

A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA E DO PLANEJAMENTO PARA AS ORGANIZAÇÕES

Wellington GONÇALVES¹

Raphael RODRIGUES²

Gilson Rodrigo Silvério POLIDORIO³

Resumo: O presente artigo discorre a respeito da relevância do planejamento e da estratégia para as organizações, a partir daquilo que já foi desenvolvido por grandes nomes da administração, por meio de pesquisas bibliográficas. O objetivo é demonstrar sua importância e a aplicação das teorias no contexto atual, apresentando assim, os seus benefícios para o administrador e para a empresa.

Palavras-chave: Planejamento empresarial. Estratégia. Organização empresarial.

1 INTRODUÇÃO

A globalização vem diminuindo cada vez mais as barreiras que antes se percebia como impossíveis de serem transpassadas, tornando possível que empresas do outro lado do mundo afetem diretamente o mercado local de uma pequena empresa familiar localizada no interior paulista, por exemplo. Não só as diminuições das barreiras foram possíveis com a globalização, mas também o relacionamento empresa/cliente, assim como os negócios entre empresas e fornecedores, que estão mudando e tornando-se mais velozes e flexíveis. Os administradores de novos e antigos negócios devem estar preparados para esse novo mundo, onde estar preparado para qualquer mudança, esperada ou não, é de extrema importância para a sobrevivência de sua carreira e das empresas.

¹ Discente do 8º Termo do curso de administração do Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente.

² Discente do 8º Termo do curso de administração do Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente.

³ Professor dos cursos da área de negócios do Centro Universitário Antônio Eufrásio de Toledo de Presidente Prudente. Mestre em administração pela FGV/SP. Orientador do trabalho. gilson.polidorio@toledoprudente.edu.br

De acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE (2005), a taxa de mortalidade das empresas brasileiras é de 46,7% no segundo ano de existência, 53,4% e 62,7% para o terceiro e quarto ano de existência.

Para que a redução desses números seja possível, é necessário que as empresas utilizem ferramentas para preverem os possíveis cenários e traçarem planos de acordo com cada cenário previsto, adotando uma política de planejamento que possibilite que medidas estratégicas sejam tomadas rapidamente.

Não importa o tamanho da empresa: grande, médio ou pequeno porte, todas devem estar aptas a se adaptarem às mudanças do mercado mundial e assim crescerem mesmo em tempos de crise.

Segundo Drucker (1997, p. 47) quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido o porque ela existe, o que e como faz, e onde quer chegar.

Um gestor, sabendo onde quer chegar, traçará planos para alcançar aquele objetivo, agirá estrategicamente e conseqüentemente vai obter um melhor desempenho organizacional, ou seja, não ficará perdido no mar que é o mundo dos negócios para aqueles que não possuem uma meta a alcançar.

Desta forma o objetivo desse trabalho será de expor a importância da utilização dessas ferramentas administrativas no cotidiano empresarial e no cenário atual vivido pelo país.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho foi a revisão bibliográfica a partir de autores referenciais no campo do planejamento e da estratégia. Também foram consultadas fontes externas, de sites da internet e revistas da área para uma melhora contextualização dos assuntos propostos.

3 PLANEJAMENTO

O planejamento se constitui na primeira função do processo administrativo, permitindo o estabelecimento dos objetivos organizacionais em função dos recursos necessários para atingi-los de maneira eficaz. Deste modo, para a compreensão desta função administrativa, faz-se necessário conhecer seu conceito. (Chiavenato ,2004)

Qualquer pessoa que faz uso do planejamento como uma ferramenta em seu dia a dia ou no trabalho demonstra um interesse em se antecipar e organizar as tomadas de decisões e ações a serem seguidas no futuro, aumentando assim a sua eficácia e racionalidade.

3.1 Tipos de Planejamento

Existem três níveis de planejamento: estratégico, tático e operacional. Estes devem ser utilizados aliando-se todos os setores e colaboradores dentro da organização, cada um realizando sua função para que possam chegar ao objetivo final traçado.

De acordo com Serra, Torres e Torres (2004, p.30) o planejamento pode ser classificado segundo sua amplitude no tempo e na organização da empresa, como de curto ou de longo prazo, ou seja, estratégico, tático e operacional.

As organizações usam dois tipos principais de planos. Os planos estratégicos que são projetados pelos administradores de topo de nível para cumprir os objetivos amplos da organização, ao passo que os planos operacionais mostram como os planos estratégicos serão implementados nas atividades do dia-a-dia. (Stoner e Freeman (1999, p.137)

3.1.1 Planejamento Estratégico

É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir os

resultados essas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. (Drucker, 1998, p. 136)

Os meios utilizados para atingir objetivos e metas futuras, levando em consideração tanto o ambiente interno quanto o ambiente externo no qual se insere, devem estar bem claros. Nesse ponto é definido o objetivo central da organização, o cenário atual da empresa prevendo a situação interna e externa da organização para o futuro e as medidas a serem tomadas para alcançá-lo.

Dessa forma, é necessário realizar um bom estudo da empresa, verificando qual sua atual situação, pontos fortes e pontos fracos e como se deseja este futuro. Esse estudo deve avaliar todo o processo, desde o produto, mercado, localização, colaboradores, fornecedores, entre outros.

Normalmente a responsabilidade de elaboração do planejamento estratégico é de responsabilidade dos colaboradores com cargos mais altos dentro da organização, como a presidência e a diretoria.

3.1.2 Planejamento Tático

O planejamento tático é aquele adotado a médio prazo, focando nas atividades correntes dentro da organização e tendo como objetivo desmembrar o planejamento estratégico, atribuindo atividades, responsabilidades e objetivos a todos envolvidos na organização, além de colocar em prática ações alcançáveis a médio prazo a fim de atingir os objetivos propostos anteriormente pelo planejamento estratégico.

Os responsáveis pelo planejamento tático fazem parte dos níveis intermediários da empresa, como gerentes e supervisores de setores, isso faz com que esse tipo de planejamento envolva diversos departamentos e divisões da organização, alinhando sempre com o planejamento estratégico da organização.

Em suma, o planejamento tático distribui responsabilidades e funções para cada um dos departamentos e deixa claro os objetivos e metas a serem alcançadas dentro do período estabelecido.

3.1.3 Planejamento Operacional

O planejamento operacional é aquele planejamento que visa resultados a curto prazo, envolvendo todos os colaboradores da organização para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Focado nas tarefas e operações em nível operacional da organização, volta-se para “como e o que fazer”, otimizando os meios e maximizando os resultados desejados.

Em suma, o planejamento operacional está focado na eficiência (fazer certo as coisas), enquanto que os planejamentos estratégicos e táticos estão focados na eficácia (fazer as coisas certas). Serra e Torres (2004, p. 30) afirmam que os benefícios de um planejamento estão ligados a um tratamento sistemático dos aspectos considerados importantes e da sua utilização como modelo para aquilo que se quer que aconteça.

A grande maioria das empresas que chegaram ao sucesso no mercado utilizam o planejamento, possibilitando deixar claro seus objetivos e metas organizacionais para cumprir, levando toda a organização em busca do alcance deles.

A importância do planejamento está no fato de tentar prever as situações inesperadas e problemáticas com antecedência e possibilitar a criação de eventuais soluções, evitando assim a maior quantidade de imprevistos e transtornos possíveis.

Há quatro razões palpáveis para que se faça o planejamento, que são: contrabalançar a incerteza e as modificações; concentrar a atenção nos objetivos; assegurar um funcionamento econômico e facilitar o controle, razões estas que, pela importância, atestam a sua necessidade. (Faria, 1996, p.72)

4 ESTRATÉGIA

Para as organizações é um termo relativamente complexo de se definir e importantíssimo, pois é através de sua utilização que se alcança os objetivos e as metas organizacionais. A literatura administrativa mostra inúmeras definições para o conceito de estratégia, cada autor abordando diferentes aspectos.

De acordo com Chievenato (2000, p.280), em termos empresarias, pode-se definir a estratégia como a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando atingir os objetivos a longo prazo.

Para Ansoff (1958 apud OLIVEIRA, 2006, p.193) estratégia significa as regras e diretrizes para a decisão, que orientam o processo de desenvolvimento de uma empresa. Oliveira (2006, p. 194) conclui afirmando que estratégia é definida como um caminho, ou ação formulada e adequada para alcançar, de maneira diferenciada, as metas, e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente.

4.1 Importância da Estratégia

A estratégia é de extrema importância para uma organização pois permite que a empresa se antecipe aos futuros problemas que podem ocorrer, assim diminuindo o risco de insucesso de seus planos. Existem alguns tipos de estratégias adotadas pelas empresas, como:

- Redução de custos: focada em reduzir os custos de maneira controlada, otimizando os processos e reduzindo seus encargos;
- Inovação: pode aprofundar o negócio já existente, renová-lo ou até mesmo criar um novo, trazendo a empresa um amplo universo de possibilidades;
- Expansão: focada na expansão da empresa, atraindo novos clientes, novos mercados e até mesmo expandindo fisicamente os limites da organização;
- Internacionalização: foca a introdução da empresa no mercado mundial, fazendo com que a organização atue em nível global.

5 O CONTEXTO ATUAL

Segundo o dicionário de língua portuguesa Aurélio, crise é uma “[...] manifestação violenta e repentina de ruptura de equilíbrio” (FERREIRA, 1999, p. 581).

A crise é normalmente entendida como algo negativo. Porém, nem sempre isso é

verdade. Na sabedoria oriental, a palavra crise e a palavra oportunidade se escrevem do mesmo jeito porque tem significado semelhante, depende da perspectiva, é a velha história do copo meio cheio ou meio vazio.

Em 2016, momento de uma das maiores crises da história brasileira, diversas empresas, até mesmo de pequeno e médio porte, tiveram um ótimo crescimento, aumentaram de tamanho, e aumentaram o lucro, estão vencendo a crise e fazendo a coisa certa, inovando e investindo no planejamento estratégico, tendo assim qualidade nos serviços, inteligência de mercado, excelência operacional, processos inteligentes e colaboradores qualificados e motivados. Seus líderes são flexíveis, possuem visão de mercado e sabem onde querem chegar. Exemplos de empresas que superaram a crise e prosperaram podem ser encontradas em diversas fontes, sendo que alguns deles foram destacados neste trabalho.

5.1 Just Digital

A empresa é parceira do Google e presta serviços de gestão de informação e conteúdo.

Na contramão de outras empresas, que estão demitindo funcionários neste período, a empresa aposta na manutenção da equipe. A ideia é sair à frente quando a crise passar. Neste período, a estratégia tem sido reestruturar algumas áreas, estudar novos produtos para incorporar ao portfólio e apostar em ações de marketing.

“Quando a crise passar, estaremos ainda mais prontos e na frente de empresas que terão que reforçar seus times e adaptar seus processos. Além disso, sabemos que os produtos com que trabalhamos podem gerar economia para as empresas”, afirma o CEO da empresa, Rafael Cichini.

5.2 Rapiddo

Plataforma na internet que oferece o serviço de entregas rápidas, a empresa atua nas regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Belo Horizonte e Campinas. Mensalmente, são realizadas 30 mil entregas.

O Rapiddo que tem 50 funcionários, atua num modelo com entregadores em nuvem, fazendo com que o cliente seja atendido pelo entregador mais próximo. Os pedidos e o pagamento são feitos online, e o cliente pode acompanhar o pedido em tempo real.

“Num cenário de crise e contenção de gastos, o Rapiddo diz buscar preços competitivos, garantindo a qualidade. Além disso, a empresa investiu na diversificação de produtos: criou um aplicativo para ser usado por empresas de entrega e criou ainda a possibilidade de seu serviço ser usado por e-commerces, permitindo uma entrega mais rápida para esses clientes”, explica o CEO Guilherme Bonifácio.

5.3 Printi

A Printi é uma gráfica online, criada no Brasil por dois alemães, os Empreendedores Endeavor Mate Pencz e Florian Hagenbuch. A empresa se destaca pela praticidade e baixo custo para o consumidor.

Frente ao atual cenário, a gráfica limitou a variável de produtos e otimizou seu processo de produção. Outro ponto são os preços competitivos. “Os consumidores vêm sofrendo com a diminuição do orçamento e com número de impressões menores, o que faz com que as gráficas tradicionais não se tornem atraentes, pois possuem um mínimo na quantidade e valores que só se tornam bons com um número alto de demanda. A Printi não possui esse mínimo e consegue ser forte quando a quantidade de impressões é menor”, afirma Mate Pencz, cofundador da empresa.

6 CONCLUSAO

Sun Tzu (1927) afirma que “o general que ganha a batalha faz muitos cálculos antes de lutar. O general que perde faz poucos cálculos”.

Uma empresa bem preparada, possui todos seus objetivos alinhados entre todos os setores empresariais, consegue superar qualquer situação adversa, mesmo sendo ela a pior possível, como é uma crise econômica. Um gestor de qualidade é aquele que enxerga na crise a oportunidade de crescer, planejando cada passo com cautela e se preparando para todas as variáveis internas e externas à empresa.

Desta forma, percebe-se que o planejamento e a estratégia são essenciais para o sucesso de uma organização, em todos os tempos.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração: na administração das organizações. Edição Compacta. 3º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DRUKER, Peter Ferdinand. Inovação e espírito empreendedor. Editora Pioneira, 1987

FARIA, P. Vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Cop, 1996.

OLIVEIRA, D.P.R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 22. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SERRA, Fernando; TORRES, Maria Cândida; TORRES, Alexandre Pavan.

Administração estratégica – conceitos, roteiro prático, casos. Rio de Janeiro: Reichmann e Affonso Editores, 2004.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. Administração. 5ª Edição. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1999.

SUN TZU. A Arte da Guerra - Os 13 Capítulos Originais - Ed. Completa. Editora Novo Século – SP, 2014.