

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO PARA O SUCESSO EMPRESARIAL

Esliane Carecho Borges da Silva
(Docente Orientadora das Faculdades Integradas de Três Lagoas – AEMS)

Márcia Cristina da Silva Leon
(Discente do 4º período de Tecnologia de Gestão Financeira das Faculdades Integradas de
Três Lagoas – AEMS)

RESUMO

Para as empresas dos dias atuais, o planejamento é visto como um processo contínuo de interação organizacional com o ambiente permitindo estabelecer objetivos e aumentar o desempenho da empresa, considerando que se torna uma ferramenta de orientação e aproveitamento de recursos utilizados pela organização, no entanto, nem todas as empresas obtêm um eficiente processo de planejamento, muitas vezes pela complexidade do sistema, considerando suas características de gestão como estrutura, comportamento e contexto. Sendo assim, essa pesquisa foi realizada com o objetivo de conhecer esta ferramenta. Observando como o planejamento pode ser eficiente e de fácil utilização pelas empresas e que funciona como um instrumento de competitividade e sucesso empresarial que possibilita a adaptação e a capacidade de resposta às mudanças do mercado. Desta forma, essa pesquisa visa colaborar para que haja um melhor entendimento dos processos estratégicos nas empresas para o sucesso empresarial.

Palavras-chave: Competitividade; Planejamento; Sucesso Empresarial.

INTRODUÇÃO

Muitas empresas fecham as portas no primeiro ano de vida. Os empresários se justificam dizendo que a carga tributária é alta, ou a economia está ruim. Mas o principal motivo é a falta de planejamento. As empresas até planejam antes de abrir as portas, mas depois não o fazem mais. Ao contrário das pequenas, as grandes empresas definem metas e objetivos. Traçam planos estratégicos de longo prazo, e distribuem obrigações para todos os departamentos da empresa, com níveis de responsabilidades diferentes. Além disso, fazem uma análise dos ambientes internos e externos para uma melhor aplicação do planejamento e fazem uma análise de seus objetivos estratégicos. O tempo da aplicação do planejamento pode variar de empresa para empresa, em uma pode se ter o objetivo alcançado em cinco anos em outras pode levar décadas. Mas com um amplo conhecimento do gestor sobre sua equipe e

seus objetivos, ambas podem alcançar o sucesso. Isso não quer dizer que apenas a falta do planejamento seja responsável pela não sobrevivência, mas com certeza é fator determinante para sua mortalidade. Em geral, o encerramento das empresas é causado por um conjunto de problemas ou falhas. Algumas identificadas são as ausências de comportamento empreendedor, ausência de um planejamento prévio adequado, deficiências no processo de gestão empresarial, insuficiência de políticas públicas de apoio aos pequenos negócios, dificuldades decorrente da conjuntura econômica e impacto de problemas pessoais sobre o negócio.

Neste artigo destaca-se a importância do Planejamento para o sucesso empresarial, como essa ferramenta tornou-se importantíssima para as empresas pois serve de orientação para as ações da organização, tanto no ambiente interno como externo.

Segundo Oliveira (2009, p.46):

O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceitos mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando a ser um instrumento de administração estratégica, incorporando o controle de turbulências ambientais e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa.

Motivo que torna esse estudo relevante, uma vez que busca demonstrar como o administrador pode utilizar-se do planejamento, como um instrumento de visão futura e de resultados presentes e reais, deixando de ser provisões para se tornarem receitas ativas para a organização.

Esse estudo será realizado com base em pesquisas bibliográficas, destacando os principais conceitos e propostas do planejamento, direcionado para empresas, que desejam manterem-se preparadas para garantir sua sobrevivência e permanência competitiva no mercado em que atuam.

1 PLANEJAMENTO

Considerando que o Planejamento é uma ferramenta de gestão empresarial amplamente utilizada pelas empresas, Orlickas (2010, p.37) destaca que “o planejamento visa prever e minimizar os inibidores dos resultados e maximizar os facilitadores no processo de tomada de decisão, pois permitem que o gestor tome decisões mais assertivas”.

O planejamento resulta não em um milagre, mas como são estruturadas as ações, para que sejam dirigidas para o resultado pretendido. Isso traz mudanças ocorridas na gestão

das organizações, devido às constantes alterações do ambiente e ao aumento da competitividade, sendo necessário conhecer seu envolvimento com os processos da empresa de uma maneira estratégica, desde seus conceitos até a sua relevância junto às necessidades da organização.

Para Chiavenato (2004), o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Sob o aspecto formal, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingir os objetivos.

Para Lopes (1976, p. 54) não tem como planejar sem definir missão, pois tem um impacto sobre o planejamento, afirma:

A sofisticação tecnológica, os imensos mercados que se abriram e as maneiras de se chegar a eles, a produção em massa, a concepção de tecnoestrutura empresarial, a acirrada competição inter e intranacional exigem do administrador extraordinária atenção a necessidade de, com razoável antecedência, estabelecer missões e objetivos da empresa, estudar e selecionar os caminhos alternativos, implantar a estrutura e implementar os planos e idéias escolhidas. Em outras palavras PLANEJAR.

Dessa forma o autor em questão insere na etapa de planejamento a definição de missão, a qual denomina objetivo determinado. O mesmo se refere como sendo objetivo natural da organização. Num sentido mais restrito é o processo que envolve avaliação e tomada de decisões em cenários prováveis visando definir um plano para atingir uma situação futura desejada, com base nas informações sobre as variáveis ambientais, crenças e valores, missão, modelo de gestão, estrutura organizacional preestabelecidas e a consciência da responsabilidade social, que configuram a situação atual.

Muitas pessoas trabalham para uma organização e não conseguem explicar a razão básica da existência da sua organização, que é o conceito conhecido como Missão.

Para Certo (2006, p. 49) missão é:

Uma proposta da razão pela qual a organização existe. Em geral, apresenta informações como os tipos de produto ou serviço que a empresa oferece, quem são seus clientes e que valores importantes possui a missão é uma declaração muito ampla da diretriz organizacional.

Quando se fala em Missão ficar claro que através da missão da empresa sabemos a necessidade básica que a organização pretende suprir, e a importância do seu papel no mundo externo.

A palavra visão, segundo Barker (1993), tem sido muito utilizada em várias épocas da história, culturas e contextos, com significados muito diferentes. Entretanto, para os fins

didáticos o conceito de visão procura descrever a auto-imagem da organização: como ela se vê, ou melhor, como ela gostaria de se ver no futuro.

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.

Verifica-se dessa forma que todos que trabalham na organização, e que possuam uma visão clara e explícita para o seu futuro têm mais ingredientes de sucesso do que aquelas cujos colaboradores e gerentes não sabem para onde a empresa está se direcionando ou que caminho pretende tomar.

A definição de missão e visão, os valores e princípios da empresa também são únicos e singulares, aconteça o que acontecer não podem mudar, e sim devem querer exaltar, pois são pontos onde a empresa não está disposta a mudar.

Em se tratando de princípios não há meio termo, ou são respeitados plenamente, ou estão sendo violados - como honestidade, lisura nos negócios, fidelidade a compromissos assumidos. Eles devem ser respeitados mesmos que a organização tenha de incorrer em perdas. Os valores são características, virtudes, qualidades da organização, São atributos realmente importantes, virtudes que se pretende preservar e incentivar e as quais devem ser dados mérito. (COSTA, 2010, p. 46)

1.1 A FINALIDADE DO PLANEJAMENTO

Dentro das organizações o processo de planejamento é tão importante quanto o processo produtivo, pois é ele quem encoraja os seus membros a pensar sobre o que aconteceu sobre o que está acontecendo e o que acontecerá.

Nesta perspectiva, Lacombe (2009, p. 28) afirma que

Planejamento é a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado. É a determinação consciente de cursos de ação e engloba decisões com base em objetivos, em fatos e estimativa do que ocorreria em cada alternativa disponível.

Lacombe (2009, p. 70) considera que “o planejamento é um poderoso instrumento de intervenção na realidade e que, se bem utilizado, constitui ferramenta fundamental para o desenvolvimento das organizações”. E esclarece que em muitos casos é necessário um plano contingente, às vezes, chamado de plano B, isto é, um segundo plano para ser usado no caso do plano principal ter que ser trocado em função de mudanças nas variáveis dos ambientes externo ou interno.

Nos tempos atuais o planejamento torna-se imprescindível para que as organizações possam manter uma posição de competitividade em qualquer ambiente, pois possibilita a análise do ambiente de uma organização favorecendo a criação de uma visão sobre as oportunidades e ameaças, bem como a percepção pontos fortes e fracos.

Neste sentido também é importante que a empresa tenha o seu alicerce bem fundamentado, ou seja, bem definido em relação ao seu propósito. O propósito é a mola – mestra que manifesta o desejo que a empresa tem de ser e de agir, e abrange a missão, a visão, os princípios e os valores da empresa, que viabiliza a otimização da relação da empresa com seu ambiente. A importância do planejamento recai sobre um ajuste estratégico entre os objetivos, habilidades e recursos de uma organização.

Cavalcanti (2001, p.75) assinala que na Era do Conhecimento:

Ter um plano não é suficiente, é preciso ter um plano com estratégia e que gere pressão constante nas organizações para que as pessoas pensem até coletivamente, em grupo, dentro da organização e que em verdade, desenvolvam a capacidade de pensamento dentro das organizações, aprendendo e passando a viver pensando por si e no lugar do outro.

Portanto, o planejamento é à base de todo trabalho da empresa, pois a era do conhecimento trouxe para as organizações a globalização, a tecnologia, a competitividade e a diversificação, ou seja, trouxe mudanças constantes e significativas.

Para que o planejamento realmente tenha resultados satisfatórios alguns fatores são essenciais, como a análise de cenários, análise da cultura organizacional, análise de ambientes e controle.

1.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O conceito de estratégia nasceu da guerra, em que a realização de objetivos significa superar um concorrente, que fica impedido de realizar os seus. Cada um dos dois lados quer derrotar o outro. Vem daí a definição de Aristóteles, de que finalidade da estratégia é a vitória. Fora do contexto militar, a palavra estratégia é de uso corrente e indica uma forma de enfrentar um problema ou uma forma de realizar objetivos .

O planejamento Estratégico é efetuado pelos dirigentes de mais alto nível da empresa - diretores e assessores, pois quase sempre, são os possuem a visão sistêmica ou global da empresa e tem melhores condições para ficarem atentos ao que ocorre no ambiente externo. Sendo assim inicia-se no topo da hierarquia.

Conforme Oliveira (2009, p. 67) , “este planejamento é a metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, e que visa ao maior grau de interação com o ambiente, onde estão os fatores não controláveis pela empresa”.

O Planejamento Estratégico é o mais amplo e abrange toda a organização. Suas características são:

- É projetado no longo prazo, tendo seus efeitos e conseqüências estendidos a vários anos pela frente.
- Envolve a empresa como totalidade, abrange todos os recursos e áreas de atividade, e preocupa-se em atingir os objetivos em nível organizacional.
- É definido pela cúpula da organização (no nível institucional) e corresponde ao plano maior ao qual todos os demais estão subordinados. (CHIAVENATO, 2004, p. 42)

Segundo Maximiano (2009, p.15) “a estratégia empresarial é o curso de ação que uma empresa adota para assegurar seus objetivos de desempenho como sua sobrevivência, o tamanho que pretende alcançar, os concorrentes que deseja enfrentar ou a posição que pretende ter no mercado”. Isso se torna particularmente importante nas organizações orientadas por valores porque existem sempre coalizões de pessoas com aspirações diferentes que precisam ser integradas para que a organização progrida.

A definição clara da missão da empresa, a definição para determinado horizonte, das estratégias globais, das estratégias funcionais e das políticas, são elementos que devem constar de um processo de planejamento competente. A empresa deve aproveitar, em particular, os casamentos de oportunidades com forças e atacar com energia as situações de ameaças. Além do compromisso de conquistar e reter clientes satisfeitos, as organizações bem sucedidas devem estar sempre prontas a se adaptar a mercados em contínua mudança. O planejamento orientado ao mercado cumpre exatamente esta função, pois busca manter uma flexibilidade viável de seus objetivos, habilidades e recursos enquanto mantém um compromisso com o lucro, o crescimento e sua missão organizacional.

Assim, como exemplo, o planejamento pode concluir que existirá, para atingir os objetivos planejados, auto-suficiência em matéria prima ou diversificação da produção. Estas estratégias poderiam gerar decisões do tipo: Implantar um novo projeto; Realocar o projeto; ou Expandir o projeto atual.

Entender o Planejamento Estratégico, demanda conhecer seu conceito, considerando que é através dele que vem a compreensão dos resultados que podem ser obtidos através desse planejamento, uma vez que ele proporciona a base para a ação efetiva que resulta da capacidade da administração de prever e preparar-se.

Para Frezatti (2009, p. 14), “Planejar é quase uma necessidade intrínseca, como é alimentar-se para o ser humano. Não se alimentar significa enfraquecimento e o mesmo ocorre com a organização, caso o planejamento não afete o seu dia a dia dentro do seu horizonte mais de longo prazo”.

1.4 PLANEJAMENTO TÁTICO

De acordo com Oliveira (2009, p. 19)

O planejamento tático é desenvolvido pelos níveis intermediários das empresas, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para o alcance de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientativas para o processo decisório da empresa.

Ressalta-se dessa forma que o planejamento tático tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo, trabalhando com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

Charnov (2009) salienta que o tempo de duração do planejamento tático é menor que o planejamento estratégico e está voltado mais especificamente a variáveis como condições de mercado, metas financeiras e recursos necessários para executar a missão.

1.5 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

No planejamento operacional são considerados os planos de ação ou planos operacionais das empresas, que correspondem a um conjunto de partes homogêneas e que possuem detalhes como os recursos necessários para o seu desenvolvimento, e implementação, os procedimentos básicos, os prazos estabelecidos e os responsáveis por sua execução e implementação.

Conforme Oliveira (2009), o prazo do planejamento operacional é mais curto, sua amplitude é mais restrita, sendo assim o risco é menor.

Dessa forma, Charnov (2009) escreve que o planejamento operacional é diário que trata de cronogramas, tarefas específicas e alvos mensuráveis e envolve gerentes em cada unidade que será responsável pela realização do plano.

O processo de planejamento operacional começa com a divisão de um objetivo em objetivos menores, formando uma cadeia de meios e fins.

Segundo Maximiano (2009), para realizar os objetivos é preciso definir quais as atividades devem ser executadas e quais recursos são necessários para a execução das atividades; este processo de definição chama-se planejamento operacional.

2.6 PLANEJAMENTO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO E COMPETITIVIDADE NAS EMPRESAS

O planejamento apresenta vantagens reais para as empresas, pois ajuda a assegurar o seu desenvolvimento, acelera o ritmo de mudanças, conduz à ação eficiente

Deve-se considerar ainda que o planejamento não é uma ferramenta cara, complexa e muito formal, podendo com a ajuda dos funcionários ser realizado de uma maneira mais modesta, simplesmente observando o cotidiano da empresa, fazendo uso de informações e conhecimentos, garantindo uma visão do futuro mais ampla para a empresa.

Algumas decisões que deveriam ser tomadas antecipadamente, caso não sejam, podem sim interferir no crescimento empresarial, como exemplo, uma empresa em pleno crescimento e cujo produto seja escasso deve na etapa do planejamento aumentar a rede de fornecedores, e ter tempo hábil de pesquisa, negociação, com isso a ferramenta do planejamento foi crucial para que a empresa continue sendo competitiva e alcançando seus objetivos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desse estudo, verificou-se a necessidade das empresas frente à competitividade e ao aumento de clientes para a sobrevivência da organização, no entanto, conclui-se que nada disso é possível sem que haja um planejamento adequado e sem que a empresa opte por ações estratégicas que realmente tragam resultados positivos para sua organização.

Conhecer os funcionários, a concorrência, os clientes e os fornecedores, por exemplo, é uma ação simples que faz parte do planejamento, mas que possibilita a organização, uma visão mais ampla de seu desempenho e sua imagem perante os clientes. As ações estratégicas, principalmente as que envolvem o planejamento, possibilitam que a empresa mantenha-se no mercado com mais força, tornando-se mais competitiva e fidelizando seus clientes.

Por outro lado, é também um processo gerencial que permite estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização, com o objetivo de se obter uma otimização na relação entre a empresa e seu ambiente, ou seja, o Planejamento é o processo que instrumentaliza a resposta que a organização precisa apresentar ao seu ambiente diante de um contexto de mudanças.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis Cesar G. **Teoria Geral da Administração**. 0. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CERTO, Samuel C. et alli. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Person, 2006.

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

FREZATTI, Fabio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à Administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MONTANA, Patrick J. e CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo : Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Introdução à administração: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2009.

ORLICKAS, Elizen da. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. São Paulo: IBPEX, 2010.