

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

Cristina Carvalho Alves Lima

Edson de Souza Viana

José Amaro da Silva

Rafael Ferreira da Rocha Souza

Vanderlei Ferreira de Sena

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo geral descrever as principais características da cultura e do clima organizacional e, conseqüentemente, o desenvolvimento destes, assim como, sua influência no desempenho e nas relações de trabalho das organizações. Apresenta como objetivos específicos pesquisar relação existente entre cultura e clima nas organizações, apontar a real importância da cultura e do clima organizacional e abordar a forte influência que exercem no desempenho da empresa e nas relações de seus colaboradores no ambiente de trabalho. Para isso, utilizou-se na metodologia pesquisas bibliográficas, como resultado da análise técnica, observação, estudo e reflexões que permitem reconhecer a vital importância da cultura e do clima organizacional para as empresas e os significativos impactos que podem causar nos resultados do negócio da organização. Como resultado da análise teórica, observação, estudos e reflexões que permitem reconhecer a vital importância da cultura e do clima organizacional para as empresas e os significativos impactos que podem causar nos resultados do negócio da organização de qualquer organização pode ser atribuído a um fator principal, ao capital intelectual que está intrínseco tanto na cultura como no clima organizacional.

Palavras-chave: PLANEJAMENTO. ESTRATÉGIAS. ORGANIZAÇÃO. MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

INTRODUÇÃO

O Problema desta pesquisa consiste frente ao panorama narrado abordar de que forma o planejamento estratégico pode influenciar em melhores resultados nas organizações? Além do mais, nos chama a atenção a importância desse como instrumento auxiliador em compreender sua execução por meio das mídias sociais, e outros mecanismos publicitários a fim de obter

melhores resultados para a micro e pequena empresa, levando em conta o horizonte competitivo comercial, presente na atualidade.

O Objetivo Principal desse estudo buscou compreender baseado nas nuances do mercado quais ferramentas devem ser usadas para melhorar os lucros da Empresa. E esse estudo é possível por meio do Planejamento eficaz, transparente com objetivo geral estabelecido, metas a serem alcançadas, recursos utilizados, prazo, favorecendo o acompanhamento do processo, com suas intervenções caso sejam necessárias e até mesmo mudanças nas estratégias a fim de alcançar o previsto.

Além de possuir como Objetivos Secundários: 1 - organizar (dar ordem, estruturar algo, arrumar), dirigir (direcionar para caminho desejado), 2 – Controlar (monitorar, controlar, aplicar sua metodologia), 3 - Justificar a importância do Planejamento estratégico para empresa e 4 - Analisar formas de aumentar a produtividade, ou seja, parti do ponto inicial, que é onde estamos agora, para então planejarmos os objetivos onde pretendemos chegar, obedecendo uma serie de métodos que contribuirão para esses desempenhos.

Ao passo, a Justificativa desse estudo se pauta no questionamento: por qual motivo devemos dar tanta relevância a esse assunto? Pois entende-se que o planejamento estratégico faz parte da rotina das organizações, e vem ganhando força em todos os segmentos no espaço empresarial, por esse motivo é imprescindível pesquisar sobre esse tema e sua aplicabilidade dentro das organizações.

E a Metodologia adotada, trata-se de revisão literária, com base nos autores Minayo (2001, p,21-22), Cervo e Bevia (1996, p.10), por meio de consulta a livros, artigos, sites confiáveis. Para tanto a Revisão de Literatura foi escolhida para a realização desta pesquisa, por ser calçada em definições científicas, tendo uma base confiável de informações.

Na pesquisa foi realizada a leitura analítica de forma que as teorias levantadas conduzam a obtenção da resposta ao problema de pesquisa apresentada.

O período utilizado para busca, foram nos últimos 10 anos. Os descritores desta pesquisa são: 1 - conhecimento científico, 2 – planejamento, 3 – reflexão, 4 – análise de caso e 5 – estratégias.

2. COMPREENDENDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E SUAS FERRAMENTAS

Analisando o cenário comercial nos últimos tempos, inúmeras mutações foram notadas, ensejando em transformações acentuadas no desempenho da reestruturação produtiva em aproximadamente quase todas as repartições com atividades laborais de origem humana.

Este tema foi selecionado, por tratar sobre a importância de as organizações investirem no planejamento como forma de obtenção de crescimento e desenvolvimento no mercado, utilizando-se todas as informações que cada ferramenta pode proporcionar para buscar destaque num mercado tão competitivo.

A metodologia dessa pesquisa caracteriza-se em revisão bibliográfica, baseada em autores conceituados sobre o tema, procura identificar os processos e benefícios do planejamento estratégico, abordando métodos de melhorias dentro das organizações para que possam obter melhores resultados em seus processos e captação e manutenção de clientes.

Um dos maiores desafios comerciais, versa em se manter ativo nesse campo concorrente, devendo aperfeiçoar continuamente, buscando moldar-se ao processo e sua estruturação organizacional frente as mutações, as quais apresentam-se de forma negativa ou chance de crescimento.

Assim, Planejamento estratégico é o check mate no jogo dos negócios, mas infelizmente não muito presente na pequena empresa ou micro empresa, as vezes, não ter recursos para contratar profissionais qualificados, dispor de recursos financeiros para aquisição de mecanismos industriais, humanos, organização de tarefas, divisão de responsabilidades, aquisição de financiamentos, sobrecarga de funções e afins.

Infelizmente as instituições financeiras brasileiras possuem atenuada estimativa de vida, a grande maioria não alcança a fase adolescente por vários fatores, tropeçando no meio do caminho, por não possuir recursos financeiros, elevado juros, redução no poder de compra, entre outras questões relevantes.

Desta forma, não pode culpar a economia instável brasileira, sem englobar todas as questões supra mencionadas, essa não é a causadora isolada do desemprego, da sombra escura na área comercial implicando na queda da bolsa e até em fechamento de empresas.

Após pesquisa literária, são unânimes ao mencionar os grandes vilões dessa trama: escassez de planejamento estratégico aliado ao despreparo funcional, além do mais o genitor do negócio, foi fantástico em sua criação, contudo, no curso do negócio não possuía conhecimento profissional para administrar os imprevistos e promover ações eficazes para elucidá-los, mais

estranho em muitas situações, nem percebem como estão ou só notam quando não há mais recursos de resgatar o sonho, sendo obrigado a encerrar suas atividades financeiras.

Ponto negativo no ramo dos negócios tange na ausência de formação e capacitação profissional, implicando na falta de planejamento no começo dos negócios, das ações ou não dispendo de olhar cristalino a luz do seu tempo, estabelecendo objetivo, metas, dificuldades, estratégias, auxiliando na ação-reflexão ação gerencial dos negócios.

O Empresário deve ter em mente, as ações vigentes refletem o futuro da empresa, o planejamento estratégico é o alicerce empresarial, estando preparado para as incertezas negociais, com isso, as ações devem ser bem estruturadas, pautadas em decisões eficientes, objetivas e claras.

Os acontecimentos sociais refletem na postura da empresa, ou seja, a sociedade vem sofrendo por várias transformações sociais, posturais, financeira, econômicas, culturais e com as empresas não é diferente. Essas também modificam suas ações influenciadas pelos acontecimentos externos e suas variáveis, a fim de sobreviver nesse campo minado e incerto, onde apenas os visionários sobreviverão a essa guerra mercantil.

É nesse momento apostar em um excelente Administrador de Empresa, vale a existência/manutenção empresarial por conta das instabilidades econômicas, financeiras e sociais, apropriando-se de métodos multifuncionais. Compete a esse profissional ampliar seu horizonte gerencial, assegurar acesso a todos os mecanismos de sobrevivência empresarial, buscar atualização constante, estar aberto a inovação, assumindo erros pequenos palpáveis e previsíveis.

Por fim, saber gerir e administrar as informações da empresa é primordial para a existência dessa, contudo, saber executar tais ações é primordial nesse ramo, bem como constatar falha na organização, utilização das ferramentas gerenciais e isso vamos tentar compreender nesse trabalho. Um bom profissional aplica na prática todo o conhecimento adquirido, não separando sua vida profissional e pessoal no que tange a organização, visão, respeito.

Quando falamos em fundamentação entendemos que é através desses fatores que todas as teorias tem a sua base solidificada para que então um castelo possa ser edificado sem sofrer nenhum tipo de deterioração no decorrer de tempos futuros.

O planejamento estratégico na organização é o que serve de guia para nortear o futuro incerto de uma determinada empresa, todavia para se chegar nesse final tão esperado existe uma série

de processos e etapas que precisam ser superados através de metodologias já estudadas e certificadas, “a estratégia nunca é um fim em si, mais um caminho, ou seja, é a maneira pela qual se irá alcançar determinado objetivo”,

conforme Fernandes e Berton (2005, p.9). Tudo isso se dá através do conhecimento científico aplicado na prática, uma das coisas que não se pode existir dentro de uma organização é a palavra improvisação.

“as empresas não trabalham na base da improvisação” praticamente tudo o que existe dentro das empresas tem que ter um planejamento a curto, médio e a longo prazo evidentemente dentro da necessidade organizacional do momento. (CHIAVENATO, VOL.1, 1997 p.379)

Entende-se que o planejamento é uma espécie de diagnóstico para que a organização possa ser avaliada e com isso se prontificar com o propósito e a finalidade de rever alguma situação indesejada, isso envolve vários fatores no seu escopo de avaliações, desde os custos e despesas tudo precisa ser calculado para que o prejuízo seja o mínimo possível diante de tudo que está sendo estudado, não se esquecendo a questão de que tudo está em processo de evolução constante, e que com todo esse avanço planejar é um fator que tem que fazer parte do processo administrativo de qualquer organização, para que essas empresas venha desenvolver mais ainda a sua visão futurística aprimorando a sua comunicação e também a sua ordem interna. De acordo com Ireland, Hoskisson e Hitt (2014, p.10) “a estratégia e a estrutura tem uma relação de reciprocidade que evidencia uma interligação entre a formulação da estratégia e a sua implantação”.

Verifica-se com todos esses exemplos citados de que tudo é uma espécie de engrenagem, onde uma coisa vai desencadeando outras e todas vão se ajudando e na medida que o tempo vai passando observamos que aquilo que foi planejado para o futuro logo mais se tornará obsoleto e superado, daí tem se a necessidade de desenvolver novas técnicas de planejamento, de acordo com Fernandes e Berton (2005, p.12), “a estratégia corporativa responderá questões como: em que negócio estamos e em que negócio deveríamos chegar?”. Isso porque automaticamente os próprios métodos já existentes exigem que as organizações se movimentam para que novas ferramentas se desenvolvam e continuem em seu ciclo contínuo.

O “planejamento é um processo que começa com a determinação de objetivos, define estratégias, políticas e detalha planos para consegui-los, estabelece um sistema decisões” e

inclui uma revisão dos objetivos para alimentar um novo ciclo de planificação (George A., 1969, p.6).

Analisa-se que o planejamento estratégico nas organizações não está restringido a algumas partes exclusivas, mais envolve vários níveis nos processos internos das empresas, como a estratégia corporativa que define um conjunto de negócios que ajudará a empresa a desenvolver o seu papel competitivo no mercado, juntamente com a estratégia de negócios que procura atender um critério mais específico em como desenvolver designers de fabricação de um produto para que então seja encaminhado para os níveis competentes que desenvolverá as suas atividades funcionais no caso das departamentalizações internas da empresa.

Desta forma, entende-se que “os dois termos planejamento estratégico e estratégia conceituam no mesmo nível o processo de planejar, executar e controlar, conduzindo a organização por meio de ações que abrangem as áreas de marketing, de operações, de pessoal e de finanças”. (Fernandes; Berton, 2005, p.9) Projeta-se então para um futuro bem elaborado, depois de analisada todas as hipóteses possíveis do planejamento estratégico a tomada de decisão, que é aquela que dará uma resposta satisfatória para a organização e também para todos os envolvidos no projeto dentro da causa que foi pesquisada, outro fator importante é que depois que a ferramenta testada e aplicada dentro daquilo que se esperava e também do resultado obtido, automaticamente esse modelo de método se tornará em padrão de maneira que se desenvolverá outros padrões a partir daí em diante com melhores ajustes e configurações atendendo uma visão mais inovadora.

De acordo com Ireland, “Há três formas que as organizações inovam: inovação interna, inovação por meio de estratégias de cooperação e inovação por meio de aquisições” (Hoskisson e Hitt, 2014, p.10). Avalia-se que o planejamento estratégico também pode ser programado atendendo uma necessidade mais específica dentro de um tempo com a finalidade de promover novas táticas dentro das organizações.

O planejamento para cinco anos na empresa requer estratégia, “a qual se ligam os planos táticos de cada ano compreendido nesse período” (João Bosco Lodi, Administração por Objetivos, p.112).

Trata-se de um processo organizacional muito importante para que a visão seja cada vez mais aprimorada dentro das empresas, a necessidade que tem de se conhecer onde reside o seu potencial de mercado o que vem a levar a promover novas oportunidades sem descartar que

também está rodeada de fraquezas o que pode acarretar ameaças diante de eventuais concorrências.

De acordo com Chiavenato (Vol 1,1997, p. 606) “Trata-se de uma análise organizacional, ou seja, uma análise das condições internas para permitir a avaliação dos principais pontos fortes e pontos fracos das empresas, os pontos fortes constituem as forças propulsoras da empresa que facilitam o alcance dos objetivos organizacionais, enquanto os pontos fracos constituem as limitações e as forças restritivas que dificultam ou impedem o alcance daqueles objetivos.”

Percebe-se diante de tantos conceitos referente ao planejamento estratégico que se faz necessário rever algumas situações para que esse termo não venha com o passar do tempo se tornar genérico diante de tantas interpretações errôneas, “a estratégia não deve ser confundida com um de seus planos táticos: estratégia não é só inovação, diversificação ou planejamento financeiro, mas o conjunto disso tudo dirigido a objetivos a longo prazo que se pretende atingir” João Bosco Lodi, (2010, p. 112).

Quando se fala em genérico entende-se que esse termo há muito tempo que saiu do âmbito organizacional e tem chegado a níveis sociais, segundo Kluyver e Pearce II (2010, p.2) “saiu de uma perspectiva da economia industrial, passando por uma perspectiva baseada em recursos e chegando a uma perspectiva de capital humano e industrial”. Todo esse avanço no planejamento estratégico podemos de alguma forma atribuir sobre a importância da visão na organização, de maneira que tudo está praticamente generalizado em todas as áreas da nossa vida.

Analisa-se que a visão na organização é uma ferramenta da qual se abrirá novos horizontes para novas oportunidades de implementação em cima de algum produto já criado, podemos dizer também que é um processo de melhorias contínuas segundo Ireland; Hoskisson; Hitt (2014, p.142) “Inovação é o processo de criar um produto comercial a partir de uma invenção”.

Outro ponto a ser analisado dentro da visão inovadora é que uma coisa depende da outra, no caso da estrutura hierárquica da empresa, esses dois elementos se complementam de sorte que um passa a dar suporte para o outro eliminando os ruídos que podem gerar atrasos nos processos, de acordo com Ireland, Hoskisson e Hitt (2014, p.20) “Uma interligação entre a formulação da estratégia e sua implantação”.

Tudo isso revela como o planejamento estratégico tem poder de influenciar na sua atuação para colocar as organizações em posição de ataque e defesa para garantir os seus interesses através

de várias ferramentas, dentre algumas conforme Hooley, Piercy e Nicolaud (2011, p.5) “há cinco estratégias competitivas que podem ser praticadas por uma organização: construção, sustentação (ou defensivas), nichos de mercado, colheita e desinvestimentos/eliminação”.

Segundo Fernandes e Berton (2005, p.12) “O estudo das estratégias empresariais está fundamentado historicamente nos conceitos militares sobre vencer o inimigo. Entretanto, o conceito transposto à arena empresarial não se ocupa apenas de competição e vencer inimigos”.

Por conta da competitividade, da crise atual em nosso país, manter a empresa em atividade é um enorme desafio, deve-se valer de todas as ferramentas disponíveis para honrar os compromissos, atingir as metas, aumentar o faturamento, superar a crise, garantir segurança e estabilidade aos investidores.

RELEVÂNCIA DA APLICABILIDADE DE ESTRATÉGIAS

O parecer desse assunto na práxis não é unânime entre os autores pesquisados, uns compreendem ter vindo do grego “strategós”, comandante do exército, general, ao passo, “estratégia”, comando do general ou arte de comandar o exército.

A concepção foi originada nos campos de batalhas, fazendo com que os líderes, ou seja, comandantes se vissem forçados a estudar os embates antes de atacar, assim elas eram planejadas antes de serem executadas.

Segundo McNeilly (1999, p.10) “a guerra é uma questão de vital importância para o Estado, o palco da vida ou da morte, a estrada para a sobrevivência ou ruína e é imperativo que seja estudada em detalhes”.

Para Chiavenato (2003, p.20) “a adaptação da terminologia estratégica militar para os negócios das organizações começou após a Revolução Industrial em meados do século XIX e teve sua época de ouro no decorrer do século XX, quando as organizações começaram a utilizar conceitos militares de estratégia em suas operações comerciais”.

Podemos compreender estratégia como forma de elaborar planos de combate, sendo contínuo e interativo, mantendo uma estruturação integrado ao local, não podendo desconsiderar sua flexibilidade aos fatos atuais e futuros, sensibilizando ao locus combatido, inferindo na reflexão e remodelagem das ações postuladas.

Assim, essa ideia não se difere da forma de gerir uma empresa, almeja do gestor saber ser estrategista, prever as nuances do mercados, minimizar as baixas, melhorar o rendimento, lucro e cortar gastos desnecessários.

Para tanto, Bethelém (1998, p. 10) “estratégia é um conceito que precisa ser aprendido, aprender significa saber utilizar e organizações de sucesso são as organizações aprendizes”.

Seguindo a linha de raciocínio, na sua obra Mcneilly (1999, p.10) “o segredo que as empresas atinjam suas metas com êxito é diminuir os custos com o aumento dos resultados, a percepção inegável é básica, ataca os pontos fracos do concorrente é um emprego muito mais eficaz e eficiente dos seus recursos do que atacar a força dele”.

Uma vertente de teóricos compreende estratégia adota na empresa, é a criação de uma única e valiosa posição, englobando diferente conjunto de atividades, todavia, não é a única ação a garantir o sucesso em uma gestão ou o fracasso da mesma, a responsabilidade dos gestores tem extrema relevância frente as decisões tomadas no curso do processo.

Por tanto, técnica é a junção dos meios administrativos adotada a atingir a meta estipulada, englobando deliberações sobre produtos e serviços para seu público consumidor alvo, mercado na sua totalidade, bem como a concorrência.

É unânime nas doutrinas buscadas, estratégia usada de forma correta, bem acolhida pela gestão administrativa, proporciona dados crescentes em suas condutas comparadas com meses anteriores.

Ao compreender a origem dessa terminologia, forma de aplicabilidade em loco, visão empresarial, postura administrativa, olhar comercial, passa a acompanhar alguns exemplos de estratégia, por não ter uma receita correta, são vários fatores estudados e diariamente incidem em refazer os planos postos em prática, pela simples questão da mutabilidade comercial e fatores futuros não conhecidos.

Posto isso, Oliveira (2002, p.190), “as estratégias podem ser determinadas de acordo com a situação da organização, estar voltada a sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento, conforme postura estratégica da empresa, frente ao cenário ambiente”.

Na sua obra ele divide a estratégia em 4 modalidades, comparadas a posição da empresa, sua postura e o cenário do ambiente:

1 – Estratégia de sobrevivência: usada em último recurso, quando não resta mais nenhuma alternativa a ser aplicada, quer dizer, na situação do ambiente e da empresa encontrarem-se em posição imprópria ou demonstrarem índices elevado de pontos negativos e perigos externas.

Por exemplo quando apresentar essas circunstâncias: redução de custos, desinvestimento e liquidação do negócio;

2 – Estratégia de manutenção: nos estudos empresariais, constatou-se ambiente com ascendência de ameaças, contudo, ainda apresenta pontos positivos (recurso financeiros, humanos, tecnológico, equipamentos, entre outros) somados no curso da existência da empresa, auxiliando a sobrevivência negocial e manutenção do status conquistado ao longo dos anos.

Essa modalidade pode ser constatada nas seguintes situações: estabilidade, nicho e especialização.

3 – Estratégia de crescimento: após análise de campo, é detectado pontos negativos, ensejando condições propícias a oportunidades de crescimento, quando for trabalhado esses pontos, item a item. Um Administrado com visão futurista lança produtos inovadores, favorecendo a elevação nas vendas, como por exemplo: estratégia de inovação, internacionalização, joint venture ou de expansão, usando as oportunidades oferecidas no momento.

4 – Estratégia de desenvolvimento: foca-se nos pontos positivos da empresa e novas oportunidades de expansão, devendo o Gestor buscar desenvolver a Empresa, podendo seguir com essas ações, por exemplo: desenvolver mercado, produtos, serviços, financeiro, capacidade ou estabilidade da empresa.

Ainda, de acordo com Oliveira, sintetizando sua concepção sobre estratégia, essa é apresentada de 3 maneiras: Diagnóstica (levantamento dos pontos positivos e negativos), Predominância de Ameaças (redução de custos, desinvestimento e liquidação do negócio) e Predominância de oportunidades (inovação, internacionalização, joint venture e expansão).

Ao passo, para Ansoff (1990, p.109) “uma organização, normalmente busca oportunidades no ambiente para iniciar um processo de diversificação quando a empresa começa a ter dificuldades em atingir seus objetivos pelas alterações no contexto interno e na conjuntura externa à empresa, geralmente provocados por: falta de oportunidade para investir, saturação

de mercado e queda da taxa de retorno dos projetos de expansão, visualização de retorno para projetos de diversificação maiores de que para outras estratégias, disponibilidade de recursos, depois de ter investido o suficiente para manter-se numa posição adequada de mercado e as informações disponíveis não forme suficientemente confiáveis para permitir uma comparação conclusiva entre expansão e diversificação, e isto porque uma empresa normalmente possui muito mais informações sobre possibilidades de expansão do que sobre o amplo campo externo para diversificação”.

O progresso a contraponto da diversificação, demonstra o desenvolvimento da estruturação dos produtos novos, bem como sua utilização.

ESTÁGIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A articulação da estratégia dá-se por meio do planejamento estratégico, onde se organiza todos os dados levantados, estudados, as metas, objetivos, pontos positivos, negativos, qual a visão da empresa num período decenal, entre outros quesitos, os quais acharem relevantes.

Nesse sentido Oliveira (2007, p. 15) “é normalmente de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos para sua consecução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico coerência e sustenta a decisão”.

Não se pode tirar o foco do objetivo empresarial, buscar maneiras de a empresa obter mais lucro, de forma eficiente, mantendo essa ascendência frente a concorrência, conduzindo a caminhos calmos, mostrando as variáveis em se estruturar nessa situação.

Todavia, se trabalha com a incerteza, fatores não vislumbrados, incidentes futuros, e para essa situação, aplica-se o planejamento estratégico, resultando na eficiência do trabalho e na flexibilização prevista nele.

Chiavenato (2003, p. 30) chama a atenção por o planejamento estratégico “deve maximizar os resultados e minimizar as deficiências utilizando o princípio da maior eficiência, eficácia e efetividade, ele não deve ser visto apenas como uma confirmação das intenções da organização, porque nele implica ainda o que pode ser feito para mudar as pretensões desta

organização tornando-as real, considerando o aumento de seus resultados sempre, fazendo um estudo sobre ações futura de forma a minimizar os possíveis riscos”.

Assim, ao acompanharmos a evolução histórica, a concepção de planejamento se moldou a ela, desta forma na década de 1980, o foco era na totalidade empresarial, ao passo na década de 1990, inseriu o ambiente de trabalho, com autonomia para reformular e aplicar o plano estudado, na sequência a evolução deu-se no surgimento da administração estratégica, ampliando o conceito e envolvendo todo o conhecimento adquirido até o momento.

Um excelente gestor administrativo não desconsidera o conhecimento histórico, a evolução conceitual, as modalidades de planejamento e formas de serem aplicadas, insere os riscos na aplicabilidade de cada decisão adotada, leva em consideração o cenário atual, a concorrência, os recursos, investimentos, recursos humanos, financeiros, metas e objetivos.

Para Ducker (2002, p. 5) “planejamento estratégico é o processo contínuo de sistematização e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos, organizar as atividades necessárias à execução dessas decisões e que com o feedback organizado e sistemático, a empresa possa medir os resultados dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas”.

Mas essa compreensão não é amplamente defendida por todos, Maximiniano (2004, p.11) pensa de forma oposta ao relatar “planejamento estratégico é o processo de desenvolver a estratégia, a relação pretendida da organização com o seu ambiente, compreende a tomada de decisões que afetam a empresa por longo prazo”.

Ao passo, para Oliveira (2002, p. 5) “é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente”.

Desta forma, vê não apenas como asseveração dos anseios empresariais, por englobar as ações as serem aplicadas para mudar os objetivos posto no papel em reais.

A forma de criar o planejamento pode ser diferenciada, mas tem o mesmo objetivo desenvolvimento empresarial, redução dos custos, e se manter ativa no mercado de trabalho.

Papel primordial para o Gestor é se antecipar ao fato, ou seja, decidir qual ação tomar frente a uma ocorrência futura, não se preocupar apenas quando ocorrer incidentes, pois as mutações

ligeiras e imprevisíveis acabam por alterar todo o planejamento, construídos em situações equivocadas.

Desta forma está nítido a importância do planejamento eficiente, respeitando seus estágios de nascimento, diagnóstico estratégico – missão da empresa – instrumentos prescritivos e quantitativos e por fim controle e avaliação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na Introdução buscou introduzir o planejamento estratégico nas organizações dentro de uma análise contextual vem ganhando espaço no mercado de trabalho devido a influência que essa ferramenta tem adquirido no decorrer dos tempos, quando falamos em tempos se faz necessário retomar as origens onde tudo começou para se ter maiores esclarecimentos.

Já no item 2, buscou esclarecer que se tratava das táticas militares, onde se estudavam métodos e cálculos balísticos com a finalidade de atingir o ponto fraco do oponente para que então aquele exército tivesse bom êxito no seu trabalho e com isso vencer várias batalhas, e esse meio acabou-se difundindo no sentido de que a maioria das organizações adotam essas práticas com propósitos visionários que atendam os seus interesses.

Analisa-se no contexto atual que aquilo que era uma situação restrita simplesmente de ordem organizacional expandiu-se de tal forma de maneira que somos influenciados no nosso dia a dia com tantas inovações e explosões tecnológicas, chegando a reger todas as nossas decisões nos âmbitos pessoais.

Para tanto no item 3, a quem compreenda planejamento estratégico como sistematizado e contínuo, mas outros, processos de desenvolver a estratégia e quem veja como processo administrativo – relação da interação com o ambiente.

Ao passo, no item 4, uma questão chamou a atenção nesse trabalho desenvolvido, tange na responsabilidade do profissional administrativo, Gestor de uma empresa tanto pode erguê-las, desenvolver os lucros, ampliar o campo de atuação, diversificar os elos comerciais, inovar na estrutura e planejamento, criar novos produtos, modernizar e adequar aos tempos atuais superando os obstáculos, como pode leva-la a falência com decisões mal planejadas, executadas, não contar com imprevisto, fatores externos e ne acompanhar a concorrência.

A empresa deve compreender a necessidade do mercado, aprender a ouvir seu cliente, corrigir suas falhas, flexibilizar seu planejamento, capacitar seus funcionários, ter uma gestão eficiente.

Por fim, o Planejamento Estratégico é o coração da empresa, o Administrador é a veia, os funcionários são o sangue, maquinário, cliente, são os órgãos, é uma trama interliga, todos os personagens devem estar alinhados e cada um trabalhando na sua função, visando o bem estar da empresa com o cumprimento das metas estabelecidas.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Makron Books 1997.
- GEORGE, A. Steiner. **Top management Planning**. Nova York: The Macmillan 1969.
- HOOLEY, Graham; PIERCY, Nigel F.; NICOLAUD, Brigitte. **Administração estratégica e posicionamento competitivo**. 4.ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E.; HITT, M. A. **Administração Estratégica**. 10.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.
- KLUYVER, C. A.; PEARCE II, J. A. **Estratégia: uma visão executiva**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010
- LODI, J. B. **Administração por objetivo: uma crítica**. São Paulo: Pioneira, 1970
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru, **Introdução a administração**. São Paulo: Atlas, 2004, 6 ed.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru, **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada** 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2000
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru, **Teoria Geral da Administração**, São Paulo: Atlas, 2004, 6 ed.
- OLIVEIRA, M.A.L. **Qualidade: desafio da pequena e mediana Empresa**, Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994, p. 64
- OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças de. **Estratégia Empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001
- OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas**, São Paulo: Atlas, 1998
- OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**, 23 ed., São Paulo: Editora Atlas, 2007
- PADILHA, Paulo Roberto, **Planejamento Dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola**, São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2001

PORTER, Michael E., Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior, 31 ed. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1989

WRIGHT, Peter, KROLL, Mark e PARNELL, John, **Administração estratégica: conceitos**, São Paulo, Atlas, 2000