

PLANEJAMENTO ESTRATEGICO COMO FERRAMENTA PARA AJUDAR EMPRESAS A SOBREVIVER NO MERCADO

Juliezer Aparecido de Sousa □ □

RESUMO

Para sobreviver no mercado competitivo de hoje, onde as empresas enfrentam muitas dificuldades, cresce a cada dia significado e a importância do planejamento de todas as ações desenvolvidas pelos sócios empreendedores. Mas muitas empresas começam sem essa estrutura organizacional necessária para sua sobrevivência. Este artigo tem o propósito de demonstrar e analisar o quanto é necessário o desenvolvimento de estratégias nos empreendimentos, para avaliar suas peculiaridades e que também possibilite a avaliação das características da mesma e que possam ajudar a atuação no mercado, pode-se citar, por exemplo: produto, preço, praça e promoção e outras ferramentas importantes dentro das estratégias que podem ser utilizadas pela empresa. Assim, este estudo traz conceitos do assunto através de autores renomados da área na intenção de mostrar os riscos e as potencialidades que o negócio oferece, através da análise dos principais aspectos inerentes ao negócio.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, empresa, sobrevivência, mercado.

1 Introdução

O ato de decidir é a função do empreendedor ou administrador, pois é de sua responsabilidade a continuidade da empresa. A forma mais lógica de se conhecer o mercado que se está ou se planeja atuar, é por meio de um planejamento, onde se pode fazer uma avaliação dos pontos de fundamental importância em um negócio. Todos os fatores externos e também internos que podem interferir na continuidade da mesma, que são os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e as oportunidades.

□ Acadêmico do curso de MBA em Gestão estratégica de negócios da
Universidade Estadual de Goiás Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás.
juliezersousa@hotmail.com

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

2

O planejamento estratégico pode ser utilizado para suprir as deficiências dos administradores/empreendedores, os quais necessitam conhecer melhor todos os pontos necessários para avaliação e conhecimento para se abrir ou manter uma empresa no mercado.

Deste modo, é fundamental mostrar aos empresários e empreendedores de pequeno porte a importância de estudar e planejar um empreendimento antes da sua abertura, pois, este estudo trará variados conhecimentos do negócio, e ajudará no processo de continuidade da empresa, e garantirá um melhor desempenho da administração dos negócios.

O Objetivo deste artigo é mostrar aos empresários e empreendedores a quantidade de informações que o planejamento estratégico traz antes de se fazer qualquer investimento, de forma a conhecer o mercado e as particularidades desse empreendimento, é notório que este estudo não trouxe todas as possibilidades dessa ferramenta, porém buscou-se tratar dos pontos mais importantes do planejamento estratégico.

Assim, este estudo foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas com base em obras, artigos, internet que tratam do assunto, com intuito de trazer e mostrar o quanto as informações que o planejamento estratégico traz são importantes para os empresários, o que faz com que o negócio aproveite melhor as possibilidades e diminua os riscos.

2 Plano de negócios

Muitos negócios quando começam seus investidores/empreendedores não criam um plano de negócios, e acabam por não ter o conhecimento necessário para começar o empreendimento, e essa falta de planejamento muitas vezes atrapalha a continuidade de uma empresa.

Megginson, Mosley, Pietri (1998, p.129), afirma que:

O planejamento pode ser definido como o processo de estabelecer objetivos ou metas, determinando a melhor maneira de atingi-los. O planejamento estabelece o alicerce para as subsequentes funções de

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

3

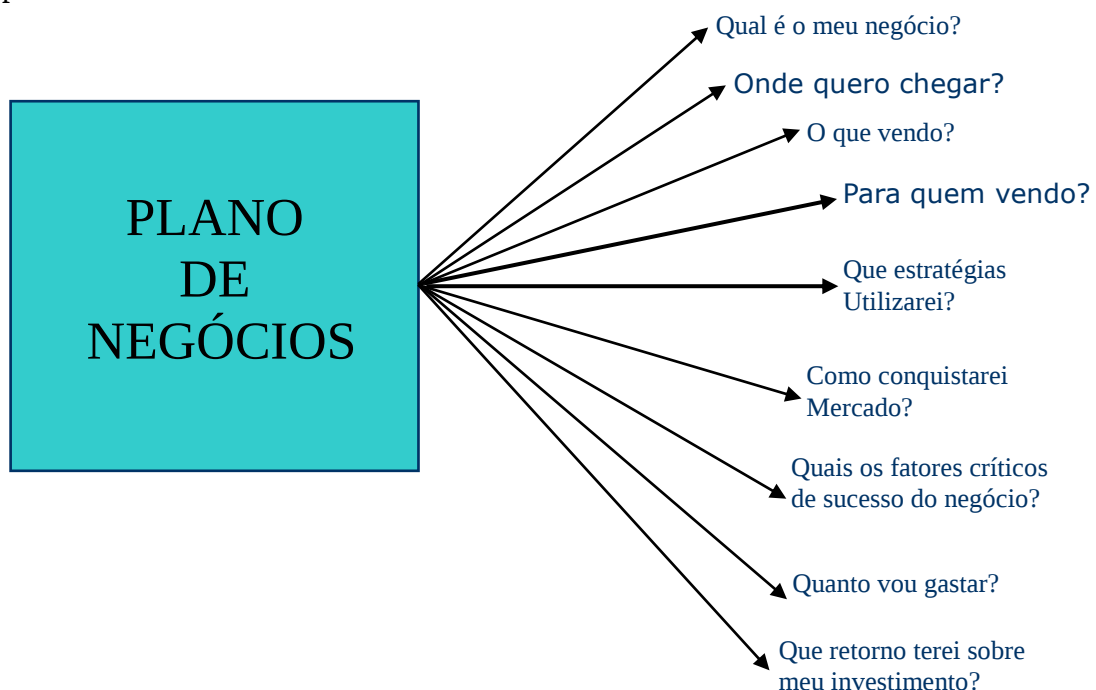
organizar, liderar e controlar e por isso é considerada função fundamental do administrador.

Na visão de Maximiano (2005, p.81), “o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo decisório”. Ou seja, o planejamento permite ter uma visão transparente sobre o futuro do empreendimento, além de ser uma ferramenta que ajuda nas decisões tomadas, sejam elas de curto, médio ou longo prazo.

Segundo SEBRAE-SP (2008) em uma pesquisa de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas realizada no período de out/2006 a mar/2007 verificou que “27% das empresas paulistas cessam suas atividades no 1º ano e com 5 anos, 62% das empresas paulista que abriram cessaram suas atividades e destaca-se ainda que os principais indicadores responsáveis pela mortalidade sejam: comportamento empreendedor pouco desenvolvido; falta de planejamento prévio; gestão deficiente do negócio; insuficiência de políticas de apoio; problemas pessoais dos proprietários”.

O plano de negócios segundo Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005), contém a caracterização do empreendimento, suas estratégias, forma de operar, e seu plano para conquistar mercado e as forma de projetar receitas, despesas e resultados financeiros.

As principais abordagens a serem analisadas em um novo negócio pelo empreendedor são:



VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

4

Figura 1 - ELEMENTOS BÁSICOS DE UM PLANO DE NEGÓCIOS

Fonte: SALIM, César Simões. **Construindo Planos de Negócios**. 3. ed. Campus, 2005.
Adaptado pelo autor.

1 – Qual é o meu negócio? - É o processo inicial para a concepção de um novo negócio, ou um processo de readequação na empresa, com uma implantação de um planejamento estratégico.

2 – Onde quero chegar? – É o que se pretende com aquele empreendimento, se a empresa constituída almeja ser a melhor do bairro, do país, é notório que deve se mensurar que tipo de investimento e de mercado irá atingir, para não planejar status inalcançáveis.

3 – O que vendo? – É a definição do tipo de produto ofertado no comércio, e esta associada ao público-alvo que a empresa irá atender.

4 – Para quem vendo? – É a definição do público que a empresa pretende atender, é importante um estudo para se saber quais as preferências da região.

5 – Que estratégias utilizarei? – São as estratégias que a empresa adotara para conquistar clientes e automaticamente conquistar uma fatia de mercado.

6 – Como conquistarei mercado? – Serão os passos que a empresa irá seguir para conquistar e manter o mercado almejado.

7 – Quais os fatores críticos de sucesso do negócio? – quais são os pontos principais para este negócio, quais os principais pontos que não se deve errar.

8 – Quanto vou gastar? – Qual é o capital disponível para investimento, este aspecto liga-se ao tipo e tamanho do empreendimento, quanto mais abrangente, mais investimento será necessário.

9 – Que retorno terá sobre o investimento? – Qual retorno se busca sobre este investimento, nesta fase vale uma pesquisa de mercado, nos concorrentes, para saber se o retorno esperado do investimento é ou não é possível de se alcançar.

Portanto, o plano de negócio é uma ferramenta de suma importância em qualquer investimento, pois o empreendedor terá uma visão mais abrangente do negócio

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

5

onde está sendo investido o capital, através de análises dos riscos possíveis que poderão surgir com o decorrer do tempo, e assim, podendo tomar decisões quanto ao investimento.

Esclarecidas estas questões, o desenvolvedor tem consciência de que a empresa está iniciando de maneira correta e também terá uma melhor visualização das dificuldades na obtenção de "market share", e que investimento é necessário para essa atividade, com essas respostas em mãos o contratante poderá obter uma melhor imagem das atividades da empresa e quais as principais características da mesma.

3 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico traz vários pontos importantes para se avaliar em uma empresa, esses pontos são fundamentais e podem levar uma empresa ao sucesso/insucesso, haja vista que essa ferramenta norteia a empresa de vários aspectos.

Para Oliveira (1997, p. 42), “Planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando maior grau de interação com o ambiente”.

Maximiano (2005, p.351) afirma que “os planos estratégicos são respostas aos desafios e às oportunidades do ambiente e dos sistemas internos”.

É importante ressaltar que para uma melhor execução de um planejamento estratégico existem outros planejamentos, tais como o planejamento tático e o operacional.

Segundo Bateman (1998, p. 124), “planejamento tático traduz os objetivos e planos estratégicos mais amplos em objetivos e planos específicos que são relevantes para uma parte definida da organização, geralmente uma área funcional, como marketing ou recursos humanos”.

Para Oliveira (1997, p. 43), “planejamento operacional é a formalização das metodologias de desenvolvimento e para implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da empresa”.

3.1 Missão

Um dos itens primordiais que compõem o planejamento estratégico de uma empresa é a missão. Destaca-se a importância da missão de uma empresa dentro do planejamento estratégico, pois a missão é o motivo da existência da empresa na sociedade.

Segundo Daft (1999), missão é a finalidade da existência de uma empresa, e é através dela que a empresa tem a ciência de seu papel da sociedade e essa consciência traz uma maior possibilidade de sucesso, que outra que não tenha um entendimento claro de sua razão de existir.

Desta forma, podemos dizer que a missão é aquilo que dá direção e significado a essa existência, está diretamente ligada aos seus objetivos institucionais, o motivo pelos quais a entidade foi criada.

A descrição da missão deve ser clara, evitando confusão em seu entendimento, respondendo a alguns questionamentos como:

- O que faz a instituição?
- Por que faz?
- A quem se destinam seus produtos e serviços?

A missão é o projeto da empresa na sociedade e qual o papel que o empresário e a empresa exercem.

Alguns fatores devem ser levados em consideração no momento de criação da missão da empresa:

- A história da empresa, observando o seu ramo de atividade;
- A missão deve levar em consideração fatores de mercado, como os concorrentes que podem influenciar diretamente na conquista de resultados e consequentemente implica no êxito ou não do papel da empresa no mercado;

Segundo Oliveira (2004, p.126), “a missão é a forma de se traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa”.

É compreensível, portanto, que a missão de uma empresa, seja o papel, o que é a organização representa perante a sociedade para que todos possam compreender.

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

7

3.2 Visão

Outro elemento importante que representa a visão estratégica de uma empresa é a sua visão dos objetivos que se quer alcançar nos próximos anos, de modo que todos saibam e entendam como alcançar estes objetivos.

A organização que sabe aonde quer chegar, é com certeza mais propensa de ter êxito do que outra que não traçou uma visão organizacional, por este motivo, a visão é extremamente importante dentro de uma empresa.

A visão é um projeto claro de intenções estratégicas organizacionais. Também deve ser definido como o empresário visualiza o futuro para sua empresa no mundo dos negócios de uma forma mais ampla.

De acordo com Kanterjycejyc (1977, p.14) citado por Oliveira (2004, p.88) “os líderes que oferecem uma visão clara, coerente e sustentada têm elevada base de poder para conduzir os destinos das empresas”.

Segundo Oliveira (2004, p.88), a visão da empresa pode ser conceituada das seguintes formas:

Articulação das aspirações de uma empresa a respeito de seu futuro (HART, 1994, p.8); Clara e permanente demonstração, para a comunidade, da natureza e da essência da empresa em termos de seus propósitos, do escopo do negócio e da liderança competitiva, para prover a estrutura que regula as relações entre a empresa e os principais interessados e para os objetivos gerais de desempenho da empresa (HAX; MAJLUF, 1984, p.17); Algo que se vislumbra para o futuro desejado da empresa (QUIGLEY, 1993, p.4); Idealização de um futuro desejado para a empresa (COLLINS; PORRAS, 1993, p.10).

3.3 Produto, praça, preço e promoção.

O empreendedor/administrador não deve se esquecer de quatro elementos chave para o sucesso da empresa no mercado: produto, praça, preço e promoção, que são

elementos que têm dependência de muitos aspectos externos, e por isso devem ser analisados dentro do planejamento estratégico.

3.3.1 Produto

O produto são os bens e serviços que a empresa fornece ao mercado-alvo, com intuito de conquistar mercado, visando à satisfação de uma necessidade ou um desejo do consumidor.

Segundo Neves (2006), o produto e seus aspectos, garantem a diferenciação da oferta por parte da empresa e da percepção pelo consumidor, em grande parcela, em relação ao produto ou serviço oferecido, e é o produto de qualidade que atenda o que o consumidor queira que faz a diferença no mercado.

Assim segundo Garvin (1987), citado em Neves (2006), “para que uma oferta seja percebida como de qualidade pelo consumidor, os seguintes fatores devem ser considerados no produto, desempenho, características, confiabilidade, conformidade, durabilidade, serviços prestados, estética, percepção da qualidade”.

- Performance: capacidade de se desenvolver o esperado.
- Características: quantidades de funções realizadas pelo produto.
- Confiabilidade: confiabilidade dentro de possibilidades de falha do produto.
- Conformidade: padrões preestabelecidos conforme características do produto.
- Durabilidade: tempo que dura o produto.
- Serviços prestados: eficácia dos serviços durante e após a compra.
- Estética: cor, gosto, aspectos subjetivos do produto.
- Percepção da qualidade: imagem do produto ou da marca no mercado.

3.3.2 Praça

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

9

A praça ou a localização estão inseridas nos denominados canais de comercialização, e estão diretamente ligados ao sucesso do empreendimento.

Segundo Kotler (2000), canais de marketing são conjuntos de organizações interdependentes que estão envolvidos em um processo de tornar um produto disponível para uso/consumo.

A segmentação de mercado é de grande relevância no momento da implementação da estratégia, visto que ela pode se distinguir entre dois tipos de mercados são eles “mercado industrial – compram produtos e serviços para serem usados por organizações; e o mercado consumidor – compram produtos e serviços para uso próprio” Maximiano (2005, p.367).

Alguns critérios muito comuns de segmentação do mercado são:

- a) Tamanho do cliente – classificação segundo as quantidades compradas;
- b) Classificação econômica – classificação segundo a renda;
- c) Ramo de negócios do cliente;
- d) Faixas etárias;
- e) Sexo;
- f) Localização geográfica;
- g) Hábitos de consumo (MAXIMIANO, 2005, p. 367).

A praça pode ser considerada também como uma forma de posicionamento do produto no mercado pela facilidade de acessibilidade.

3.3.3 Preço

O valor posicionado em relação ao grupo-alvo, esta ligado a qualidade dos produtos ofertados, pois estes dois fatores no preço aplicado pela empresa.

Segundo Kotler (2000) O preço pode ser entendido como a soma dos valores que os clientes estão dispostos a pagar para obter um produto. Portanto, o preço deve ser ajustado em relação da variação da oferta e da procura do produto/serviço pelo cliente.

Entende-se por oferta a quantidade produzida de um produto e ofertada ao mercado em um determinado momento. A demanda e a procura deste produto, os dois estão ligados á relação entre a quantidade que se tem para ofertar e quantidade que o mercado está disposto a adquirir em um determinado momento por um determinado preço.

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

10

Os conceitos de oferta e procura geraram uma das maiores leis econômicas da circulação no mercado, a lei da oferta e da procura. Essa lei embasa o preço no mercado, ou seja, quanto menor a oferta maior o preço, ou quanto maior a oferta menor o preço.

3.3.4 Promoção

A promoção é um elemento de marketing importantíssimo para estimular o consumidor à aquisição. Só com ela é possível atingir um número de clientes necessário para obter os recursos financeiros suficientes para manter as despesas e, conseqüentemente, o lucro da empresa.

Para Neves (2006, p. 150), a força de vendas precisa estar totalmente integrada como os elementos do marketing para produzir o maior impacto possível, já que o composto de marketing alinhado tem um maior poder sobre os consumidores.

4 Estratégias empresariais

Com a busca pela sobrevivência no mercado, os empresários devem ter uma visão melhor do seu negócio e estar sempre buscando desenvolver novas estratégias de melhorias. Assim, a definição dos tipos de estratégias a serem utilizadas é muito importante e devem ser analisadas dentro do planejamento estratégico.

4.1 Definições de estratégias

As estratégias podem entre muitas outras definições ser:

“Um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização”.(Ansoff (1993, p.70)

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

11

“O conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e os planos para atingir esses objetivos, postulados de forma a definir em que atividades se encontram a empresa, que tipo de empresa ela é ou deseja ser.” ANDREWS (1971, p. 28).

4.2 Classificações das estratégias

De acordo com Abell (1991, p. 302) as estratégias classificam-se da seguinte forma:

- Macro estratégia: que corresponde à ação que a empresa vai tomar perante o ambiente, tendo em vista sua missão e propósitos, bem como o resultado do diagnóstico estratégico;
- Estratégia funcional: que corresponde à forma de atuação de uma área funcional da empresa, normalmente relacionada ao nível tático da empresa;
- Micro estratégia ou sub-estratégia: que corresponde à forma de atuação a nível operacional, normalmente relacionada a um desafio, ou uma meta da empresa.

4.3 Tipos de estratégias

O administrador deve avaliar alguns aspectos quanto a definição do tipo de estratégia considerando sua adequação a organização e sua capacitação aos objetivos desejados. Todavia, deverá estar consciente de que a escolha poderá nortear os caminhos a serem percorridos pela empresa por um determinado tempo.

4.4 Estratégias de sobrevivência

Esse tipo de estratégia geralmente é utilizado por empresas que apresentam uma perspectiva negativa de mercado, onde se tem muitos pontos fracos e dificuldades de continuidade no mercado.

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

12

Quando a organização adere a este tipo de estratégia por pessimismo do empresário/empreendedor as consequências podem ser desastrosas. Uma das primeiras decisões é parar os investimentos e reduzir ao máximo possível às despesas.

Fica evidente que uma empresa terá dificuldades de usar esse método por longos períodos, pois poderá ser “engolida” pelo mercado.

Desse modo a sobrevivência pode ser uma situação adequada como condição mínima para se manter no mercado em momentos de extrema dificuldade, mas, para voltar a crescer em outros momentos mais favoráveis. Porém nunca deve estar na condição de sobreviver apenas por sobreviver.

4.5 Estratégias de manutenção

Neste caso, segundo Oliveira (1993), a empresa após identificar um mercado com predominância de ameaças, ela utiliza seus pontos positivos como: disponibilidade financeira, recursos humanos, tecnologia de ponta, para se firmar no mercado.

Esses pontos positivos ao longo do tempo garantem algumas vantagens competitivas como continuar sobrevivendo, manter a sua posição conquistada no mercado até o momento, o que, diga-se de passagem, hoje, já se trata de um bom negócio.

A estratégia de manutenção pode apresentar três possíveis situações:

- Estratégia de estabilidade: Esta estratégia busca o equilíbrio ameaçado, geralmente provocado por alguma dificuldade da empresa, seja por fatores externos como novos concorrentes ou por fatores internos como fraudes financeiras. Porém, requer mais atenção do empresário/empreendedor e por isso faz-se primordial utilizar do planejamento estratégico como ferramenta para analisar as peculiaridades do mercado.

- Estratégia de nicho: neste caso, a empresa busca o domínio de um determinado segmento de mercado que atua, através de foco de seus esforços e recursos em preservar algumas vantagens competitivas. Por exemplo: a empresa foca um único produto, único mercado, ou uma única tecnologia sem desviar os seus recursos para outras atenções.

· Estratégia da especialização: esta é uma estratégia que a empresa foca seus esforços em poucos produtos da empresa para alcançar ou manter a liderança no mercado. O principal ponto positivo deste método é a redução de custos unitários no processo de fabricação em massa. O principal ponto negativo é a vulnerabilidade quando existem poucos fornecedores e/ou poucos clientes para este produto.

5 Implantação do planejamento estratégico

De acordo com Maximiano (2005, p.342), “implantação é o processo de colocar em prática, acompanhar, controlar e avaliar a estratégia”.

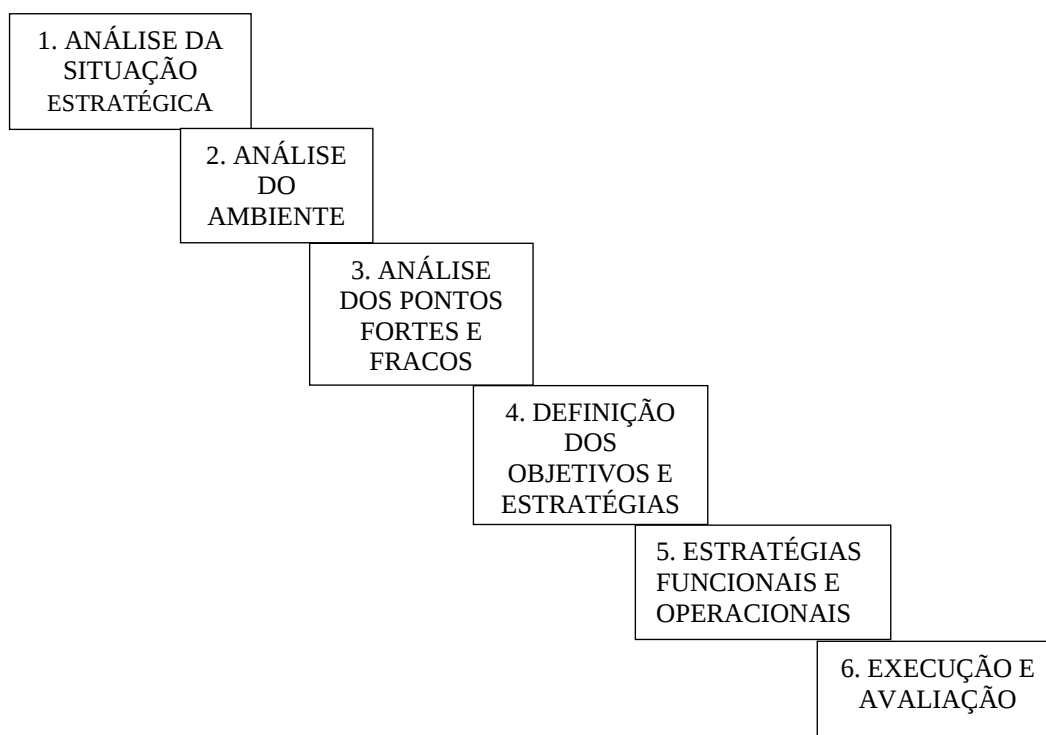


Figura 2 – PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATEGICO

Fonte: MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005. Adaptado pelo autor.

1. Análise da Situação estratégica: esta análise é uma avaliação de todas as decisões que a empresa tomou no passado para chegar onde está no momento e as

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

14

decisões do presente que interferirão no futuro da organização, esta fase serve também para avaliação das forças e fraquezas da empresa perante o mercado.

2. Análise do ambiente: é a fase de identificação das oportunidades e ameaças em relação à empresa e até a própria missão da empresa no mercado.

Para Bateman (1998), devem ser examinados todos os aspectos, pois estes afetam as estratégias, os objetivos e até a missão da organização.

3. Análise dos pontos fortes e fracos: estes pontos são analisados, observando os pontos fortes e os pontos fracos. Esta divisão é necessária para que a organização tenha total consciência de que tipos de estratégias podem ser usados no mercado que se está atuando, sabendo suas fraquezas e também suas forças para se defender e também para atacar.

Para ANDREWS (1971); O desenvolvimento dos objetivos implica em desafios direcionados, e estas estratégias podem ser um conjunto de objetivos, finalidades, metas e diretrizes fundamentais, esses aspectos definem o que a empresa é ou deseja ser.”

5. Estratégias funcionais e operacionais: Estas estão ligadas ao planejamento tático e operacional que avaliam todas as funções da empresa, bem como a sua funcionalidade.

6. Execução e avaliação: A execução é o funcionamento no dia-a-dia da empresa, sendo acompanhados esses processos conforme seu planejamento e quais os resultados estão sendo alcançados.

Para a implantação do planejamento estratégico o empreendedor tem alguns fatores essenciais na administração de um negócio. A análise estratégica permite avaliar fatores do presente e do passado, podendo assim vislumbrar futuros riscos; a análise do ambiente permite avaliar as ameaças e oportunidades no ambiente externo, é importante ressaltar que dependendo do seu grau de concorrência tem uma necessidade de ser analisada com ênfase.

A análise dos pontos fortes e fracos do ambiente exige conhecimento aprofundado dos responsáveis pela empresa; depois da análise desses fatores, devem-se desenvolver os objetivos e as estratégias, a forma de atuação e competição diante do mercado; as estratégias funcionais e operacionais estão relacionadas com o planejamento tático e operacional, pois isso envolve objetivo e plano determinado a uma determinada

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

15

parte da organização, ou seja, a uma determinada área funcional; e por último, se coloca em prática a execução e a avaliação dos processos determinados no planejamento, avaliando assim, se os objetivos foram alcançados.

Considerações finais

O planejamento estratégico ajuda uma instituição a sobreviver, independentemente do tamanho. Parece-me que quanto menor, maior a necessidade de um planejamento, haja vista que as grandes companhias possuem uma margem maior de manobra do que as pequenas.

Por isso, ficou evidente a relevância destas considerações do planejamento estratégico como ferramenta de auxílio para empreendedores, uma vez que trata de varias informações e diretrizes, que posicionam a empresa mais competitiva e perene no mercado.

É Notório que o planejamento estratégico não pode ser a única arma do administrador ou gestor, estes devem ficar a vontade para escolher esta ou aquela estratégia para adotar, o importante é que se tenha alguma forma de planejamento, quer no curto, médio ou longo prazo.

Para empresas que já atuam no mercado, pode-se adotar a estratégia de manutenção, conforme foi abordado, sobreviver no competitivo mercado atual já se trata de um bom negócio.

Para tanto, este artigo trouxe um estudo bibliográfico dos principais varias informações do planejamento estratégico nas empresas, e mostrou para todos os interessados como: profissionais da área, pequenos empreendedores, essa ferramenta de notável importância que se bem aplicada de maneira coerente, possibilita a sobrevivência de uma companhia.

Portanto a implantação do planejamento estratégico em uma entidade é importante, e ficou bem clara neste estudo a relevância dessa ferramenta como instrumento de informações, aumentando as possibilidades de acerto e consequentemente de continuidade de uma empresa no mercado.

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

16

Referências

ABELL, Derek F. **Definição do negócio:** ponto de partida do planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 1991.

ANDREWS, Kenneth. **The Concept of Corporate Strategy**, Englewood Cliffs: Irvin, 1971.

ANSOFF, H. Igor, **Implantando a Administração estratégica** / H. Igor Ansoff, Edward J. McDonnell; tradução de Antônio Zoratto Sanvicente, Guilherme Ari Plonky. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 1993.

BATEMAN, Thomas S. **Administração:** construindo vantagem competitiva / Thomas S. Bateman, Scott A. Snell; tradução Celso A. Rimoli; revisão técnica José Ernesto Lima Gonçalves, Patrícia da Cunha Tavares. – São Paulo: Atlas, 1998.

DAFT, Richard L. **Teoria e projetos das organizações**. 6ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10ª ed. São Paulo: Afiliada, 2000.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

MEGGINSON, Leon C.; MOSCLEY, Donald C.; PIETRI, Paul H. Jr. **Administração: conceitos e aplicação**. - 4. ed. – São Paulo: Harbra, 1998.

NEVES, Marco Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing** / Marcos Fava Neves. – 1. ed. – 2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica:** a competitividade para administrar o futuro das empresas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

VI JORNADA ACADÊMICA 2012
Sustentabilidade e Ética: Oportunidade e desafios na formação profissional
22 a 27 de outubro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

17

_____. **Planejamento estratégico** – conceitos, metodologia e práticas. 21 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Planejamento Estratégico:** conceito, metodologia e práticas. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1993. - **Empresa familiar:** como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo decisório. São Paulo: Atlas, 1999.

SALIM, César Simões. **Construindo Planos de Negócios**. 3. ed. Campus, 2005.

SEBRAE/SP - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **10 anos de monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de empresas.** Disponível em:

<http://aspercontabilidade.com.br/downloads/mortalidade_2006_2007-mpes.pdf>.

Acesso em 15 de nov. 2010.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Elementos Básicos de um plano de negócios.....	04
FIGURA 2	Processo de planejamento estratégico.....	13