

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

L734i Lima, Jackson Santana de.
A importância do Planejamento Estratégico para as micros e pequenas empresas [manuscrito] / Jackson Santana de Lima. – 2014.
14 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Prof. Ricardo R. R. Marques, Coordenação de Administração”.

1. Planejamento estratégico. 2. Micros e pequenas empresas.
3. Desenvolvimento organizacional. I. Título.

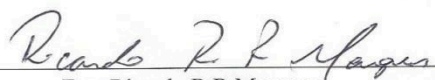
21. ed. CDD 658.4012

JACKSON SANTANA DE LIMA

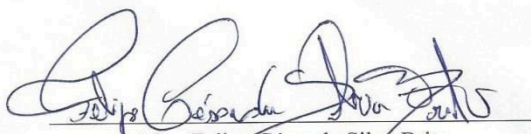
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA AS MICROS E
PEQUENAS EMPRESAS

Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em
Administração da Universidade Estadual da Paraíba
como requisito para a obtenção de título de Bacharel em
Administração.

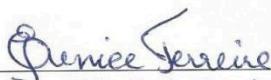
Aprovado em: 25/02/2014
Banca Examinadora



Esp. Ricardo R.R. Marques
Orientador



Msc. Felipe César da Silva Brito
1º Examinador



Msc. Eunice Ferreira
2º Examinador

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA AS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

LIMA, JACKSON SANTANA DE. **A importância do planejamento estratégico para as micros e pequenas empresas.** Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, Campus VII, Patos - PB.

RESUMO

Este artigo explora a importância do planejamento estratégico para as micros e pequenas empresas. Quanto ao enfoque prático, o artigo compreende, especificamente a desenvoltura e crescimento das micros e pequenas empresas a partir da utilização da prática, através de várias formas e maneiras que existem para o desenrolar desta prática. Quanto ao enfoque teórico serão enfatizadas as questões relacionadas a sua definição e ainda o efeito positivo que o mesmo provoca nas empresas e no seu desenvolvimento. A pesquisa teve por objetivo geral analisar as formas e maneiras que são utilizadas para prática do planejamento estratégico. E como objetivos específicos: conceituar o planejamento estratégico; expor a importância do planejamento nas MPE's e apresentar uma comparação analítica sobre algumas dificuldades na implantação do planejamento estratégico nas micros e pequenas empresas. A abordagem do problema é qualitativa o que possibilitou um embasamento científico mais sólido na elaboração do plano proposto. Como resultado, conclui-se que o planejamento estratégico uma vez utilizado torna a empresa capaz de desenvolver-se de forma articuladora, envolvendo todos os membros em um trabalho coletivo onde a visão de todos os envolvidos ali seja direcionada a buscar o desenvolvimento destas micros e pequenas empresas e por isso a missão deve ser assim o foco principal para ser bem desenvolvida.

Palavras chaves: Planejamento estratégico. Micros e pequenas empresas. Desenvolvimento organizacional.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo tem a pretensão de mostrar a necessidade que as micros e pequenas empresas possuem em utilizar o planejamento estratégico, e assim o estudo enfocará a importância do planejamento estratégico dentro das micros e pequenas empresas, de forma organizada e efetiva, por isso o tema abordado tem por objetivo geral: Analisar as formas e maneiras que são utilizadas para prática do planejamento estratégico. Sendo que o mesmo quando bem utilizado, oferece a estas MPE'S grandes benefícios através de métodos e técnicas que lhes servirão como orientação e por isso fará com que tais empresas se desenvolvam.

O planejamento estratégico quando aplicado às pequenas empresas, necessita de um grande grau de simplificação e enfrenta a dificuldade de conseguir que o empresário saia do seu dia a dia, ou seja do curso que lhe seria o normal, sendo assim necessário criar um comprometimento com sua equipe, para forçá-lo a desenvolver um trabalho de adequação às necessidades que surgem, segundo ALMEIDA 2010, p. 2).

De acordo com Almeida, o resultado da utilização deste método para MPE'S é muito grande, pois as empresas maiores, mesmo que não tenham essa meta formalizada, normalmente já desenvolvem atividades ligadas a ele, elas mesmo sem perceberem fazem qualquer reflexão estratégica e, para surpresa dos empresários, muitas vezes descobrem que pequenas mudanças de rumo quando necessárias, podem alterar completamente de forma positiva, os resultados da empresa.

Neste sentido, é que a referida pesquisa tem por objetivo geral: Analisar as formas e maneiras que são utilizadas para prática do planejamento estratégico. E os objetivos específicos:

- Conceituar o planejamento estratégico;
- Expor a importância do planejamento nas MPE's;
- Apresentar uma comparação analítica sobre algumas dificuldades na implantação do planejamento estratégico nas micros e pequenas empresas.

A seguir, o presente artigo aborda o referencial teórico, sem o qual não seria possível o andamento da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PRÁTICA

Para utilizar o planejamento estratégico dentro das micros e pequenas empresas, é preciso antes de tudo entender que planejar dentro do contexto deste perfil de empresas, é desejar o equilíbrio entre meios e fins, é utilizar-se dos recursos disponíveis dentro destas,

para se alcançar objetivos já aspirados a serem desenvolvidos, não só no presente, mas também no futuro.

De acordo com ROBBINS (2000 p. 116), planejamento compreende a definição das metas de uma organização, o estabelecimento de uma estratégia global para alcançar estas metas e o desenvolvimento de hierarquia de planos abrangentes para integrar e coordenar atividades. Diz respeito, portanto, aos fins (o que será feito) e também aos meios (como será feito).

Buscando-se desta forma conseguir sempre atingir as metas desejadas, ou pelo menos trabalhar através delas, reconhecendo assim que o planejamento estratégico é como um alicerce para o desenvolvimento e crescimento das micros e pequenas empresas, em todos os seus aspectos, humanos, coletivos, sociais e conseqüentemente econômicos.

Este planejamento estratégico é algo que se coloca nas micros e pequenas empresas como um alicerce de sustentação e orientação, podendo reconhecê-los assim como um grande auxílio em todas as instruções e normas que se necessita em tal realidade e por isso pode-se dizer que ele é um grande equilíbrio para as MPE'S.

Planejamento estratégico 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 os fatores externos - não controláveis - e atuando de forma inovadora e diferenciada. (OLIVEIRA, 2011, p. 17).

E sendo algo tão importante, é necessário que ele seja visto e utilizado nas MPE'S com o olhar de respeito, principalmente pelos que fazem a gestão ali existente, que com o perfil baseado em tais atitudes, são chamados desta forma de gestores estratégicos.

No entanto é preciso ressaltar que essa inovação é, normalmente de responsabilidade dos níveis mais altos das MPE'S, afinal a gestão é que está à frente de todas as ações que porventura serão realizadas, e uma gestão quando age de forma estratégica, acaba motivando e conduzindo todos os membros destas MPE'S a agirem da mesma forma e a partir daí estes gestores tornam-se merecedores de reconhecimento diante do seu sucesso progressivo das empresas.

2.2 O PAPEL DA GESTÃO ESTRATÉGICA PARA O DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A gestão estratégica é uma atividade inerente e integrada aos demais processos organizacionais. A participação e o envolvimento nessa perspectiva são essenciais, porque significam que todos os participantes deverão compartilhar de seu significado, pressupostos e propósitos de maneira idêntica. A construção do futuro organizacional envolve, direta ou indiretamente, todos os seus colaboradores segundo as peculiaridades de cada organização e as possibilidades de suas contribuições. Daí a importância de seu componente político, também chamado de governança e a necessidade de adoção de uma linguagem comum. (TAVARES 2010, p. 39).

Daí a importância de uma efetiva prática de gestão interativa dentro das MPE'S, no contexto atual, sendo que ela é totalmente interligada a outros setores destas MPE'S, uma vez que a gestão está sempre à frente das direções e tem a condição ou melhor a capacidade de direcionar todos os demais setores, de forma que seja proporcionado desenvolvimento.

Por isso é importante ainda que a gestão estratégica tenha integração com todos e que possa ocorrer nestes locais uma interação nos pensamentos e ideias propostas. Em outras palavras, é importante que esta venha reconhecer o papel de cada um dos membros da organização na construção desse futuro; estabelecendo-se condições para o desenvolvimento e utilização dos planos propostos em coletividade e por fim que os gestores que estão ali à frente tenham sempre por visão, o cumprimento da missão, visando à necessidade e o crescimento das MPE'S, em sua totalidade e jamais visar os seus interesses próprios.

Costa (2007, pág. 35) “Visão e Missão são dois conceitos fundamentais e intimamente ligados entre si, como se fossem duas faces da mesma moeda: O primeiro procura descrever o que a organização quer ser no futuro, e o segundo resulta de uma reflexão sobre a razão de sua existência”.

Constata-se assim que Visão e Missão são metas de extrema importância, cada qual com sua finalidade proposta, tais componentes embora com suas funções diferentes são de extrema importância dentro das micros e pequenas empresas, para através de sua prática ser possível assim se executar o planejamento estratégico de fato. É preciso enfatizar ainda que visão pode ser compreendida ainda a partir de várias vertentes.

Para Pereira (2010, p. 39) “O Planejamento pode ser compreendido em sua essência a partir de quatro visões distintas, porém complementares: a visão globalística ou sistêmica; participativa; e humanística.” O ponto chave da questão das quatro visões acima citadas, é que distintas de nada valem. Não adianta ter na organização pessoas que enxergam de forma global, que estão por dentro dos acontecimentos atualizadas, se elas guardarem pra si e não participarem, não existirá um envolvimento.

A gestão estratégica surgiu com o sentido de superar um dos principais entraves apresentados pelo planejamento estratégico: o de sua implementação. Entre as causas apontadas para essa ocorrência, estava sua dissociação da realidade organizacional. A utilização de consultores externos para a elaboração do planejamento isentava os executivos das empresas da responsabilidade de sua implementação; a criação das UENs retirava as decisões estratégicas do nível diretivo, colocando-as nas mãos dos gerentes.(TAVARES 2010,p.22).

As empresas não sobrevivem eternamente se ficarem na mesmice, é preciso inovar, ousar, a visão empreendedora precisa estar na mente dos gestores, precisam ter sempre esses espíritos e conseguindo unir esse espírito de inovação juntamente com um lado mais humano, saber lidar com pessoas, com os colaboradores clientes, fornecedores, etc.

Este é então outro ponto que o estudo quer abordar, que é a importância da presença de uma gestão estratégica para melhor introdução do planejamento estratégico, a partir de um processo que envolva todos os demais membros, reconhecendo-se desta forma que as micros e pequenas empresas, só conseguirão desenvolver-se de forma mais significativa quando todos andarem juntos, conscientes do valor do planejamento estratégico e colocando-o em prática para os auxiliarem no seu dia a dia.

A partir desta consciência é que será possível entender que para bem planejar através dos meios e técnicas propostos pelo planejamento é, sobretudo necessário o entendimento coletivo da importância do mesmo. Reconhecendo-se assim que é preciso possuir meios viáveis para se alcançar os resultados esperados tornando-se claro então a importância de sugestões, práticas, métodos e normas efetivas através das inúmeras e variadas formas propostas pelo planejamento estratégico dentro das micros e pequenas empresas e a partir daí tornar possível uma realização concreta e eficaz da ação do mesmo dentro das MPE’S.

A gestão estratégica procura reunir o plano organizado e sua implementação em um único processo. Visa assegurar as mudanças organizacionais necessárias para essa implementação e a participação dos vários níveis organizacionais envolvidos em seu processo decisório. Corresponde, assim, ao conjunto de atividades intencionais e planejadas, operacionais e organizacionais, que visa adequar e integrar a capacidade interna da organização ao ambiente externo. (TAVARES, 2010 p, 22).

Neste sentido o referido estudo enfoca o planejamento, como algo que deve ser direcionado pela gestão estratégica de uma forma ampla, colocando este planejar ainda como um leque de oportunidades que tornam as micros e pequenas empresas capazes de bem se desenvolverem, mostrando também que ele é ainda um foco que torna acessível aos gestores tornarem-se capacitados e por isso democráticos, através de uma efetiva ação de gestão participativa.

Este processo participativo inicia com o estabelecimento de uma visão aproximada e, ao final, chega-se a uma visão mais precisa, que deve ser compartilhada com todos os stakeholders (funcionários, terceirizados, clientes, fornecedores, governo, etc.). (ALMEIDA 2010, p.8).

Desta forma o planejamento estratégico deve ainda proporcionar a todos os envolvidos na atuação das MPE'S, mas mais especificamente aos gestores estratégicos terem como ponto de partida basear-se em medidas elaboradas e positivas, que estes organizadores possivelmente precisarão ter em suas tomadas de decisões e ainda na solução de possíveis problemas.

Enfim, a real finalidade da execução deste, dentro das micros e pequenas empresas, é realmente proporcionar uma contribuição para os gestores democráticos no sentido de que se alcance desenvolvimento e sucesso, através de iniciativas positivas e inovadoras que facilitem para que as micros e pequenas empresas destaquem-se cada vez mais.

O planejamento estratégico, que se tornou o foco de atenção da alta administração das empresas, volta-se para as medidas positivas que uma empresa poderá tomar para enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades encontradas em seu ambiente. (HERNAN e ALDAY, 2000, p. 10).

A gestão estratégica é, sobretudo a forma mais viável dos gestores agirem dentro das micros e pequenas empresas, em conjunto, ou seja, de forma coletiva, seja qual for o ambiente

ou situação, afinal esta é uma das funções da gestão estratégica, saber lidar com vários tipos de pessoas, com seus variados cargos ou funções e ainda em diversas situações e ambientes.

Por isso, cabe ainda à gestão participativa saber proporcionar mais facilmente e efetivamente a ocorrência do planejamento estratégico, sendo assim perceptível naquela realidade que o planejamento e a gestão estratégica tornam-se fatores entrelaçados, uma vez que a função dela é facilitar a implementação do planejamento estratégico.

O planejamento estratégico, mais que um documento estático, deve ser visto como um instrumento dinâmico de gestão, que contém decisões antecipadas sobre a linha de atuação a ser seguida pela organização no cumprimento de sua missão. (HERNAN e ALDAY2000, p. 15).

E é através da ação dos gestores democráticos, que tudo isso melhor se concretiza, pois a ação destes torna capaz de toda esta melhoria e a partir daí ser possível introduzir o planejamento estratégico, tornando assim possível compreender as melhores formas de análises e sugestões dentro das micros e pequenas empresas, uma vez que já torna-se perceptível que o planejamento estratégico é uma ferramenta importantíssima para o desenvolvimento dos empreendimentos.

De acordo com Tiffany e Peterson(1999), O planejamento estratégico é uma ferramenta que fornece à organização uma visão do futuro, aumentando a probabilidade de uma empresa em conseguir aproveitar as oportunidades e explicar suas potencialidades. O que implica numa visão do futuro, através da qual a empresa analisa o segmento de sua atuação, o mercado, os concorrentes, os produtos e serviços oferecidos, o valor a ser estipulado ao cliente, as vantagens a longo prazo e a lucratividade, entre outros aspectos.

2.3 A ATUAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES

Por isso pode-se dizer que o planejamento estratégico viabiliza às organizações, ou mais especificamente às micros e pequenas empresas, uma visão que vai mais além da situação ou realidade atual em que esta se encontra. E mesmo a realidade sendo positiva, não torna as organizações ou micros e pequenas empresas capazes de dispensar o planejamento estratégico, pois mesmo assim, o planejamento estratégico é algo importante, uma vez que o

mesmo vê mais além, pois busca planejar para o futuro, através de análises da situação presente.

Então, para que uma organização olhe para o futuro, aproveite as oportunidades, previna das ameaças e mantenha-se ativa e próspera em um mercado é necessário que ela tenha um planejamento estratégico ativo, contínuo e criativo. Caso contrário, a gestão desta empresa estará colocando-a em um processo que não a deixará capaz de se sair ou ainda desesperar-se diante de prováveis dificuldades a serem enfrentadas.

Torna-se claro assim, a importância do planejamento estratégico para as MPE'S, mesmo estando em situações atuais que sejam positivas e caso os gestores ali presentes ainda não tenham a consciência da importância deste planejamento estratégico para o desenvolvimento MPE'S, é preciso assim rever o perfil dos membros da gestão, ou ainda mais precisamente é importante saber melhor escolher tais pessoas para fazerem parte da administração destas MPE'S. Afim de que os que estejam à frente de tais organizações saibam elaborar as estratégias precisas para cada situação ou dificuldade.

“... A verdadeira estratégia tende a evoluir à medida que decisões internas e eventos externos fluem em conjunto para criar um novo e amplo consenso para a ação entre os membros-chaves da equipe gerencial nas organizações bem dirigidas, os gerentes guiam proativamente estas correntes de ações e eventos de forma incremental, na direção de estratégias conscientes...” (QUINN, 1980 apud MINTZ BERG EL. AL., 2000, p.137).

Saber elaborar estratégias precisas e coerentes para a existência de uma prática da gestão estratégica, é algo de extrema importância, sendo assim preciso a ocorrência da junção entre as decisões e os eventos, é unir assim teoria e prática, é além de saber compreender a situação ideal, tornando-se preciso saber utilizar-se da situação atual, como análise das estratégias presentes para tomá-las por base na elaboração das futuras estratégias.

Por isso, pode-se dizer que é preciso que as MPE'S tenham, sobretudo na administração, não apenas pessoas com o perfil de meros administradores, mas é preciso que os mesmos sejam gestores estratégicos e democráticos, e não só eles, mas ainda que este perfil esteja presente em todos os membros desta gestão, de forma direta ou indireta, pois uma equipe de pessoas qualificadas para atuarem na elaboração e execução do planejamento estratégico, é que tornam capazes a existência de uma boa administração.

Segundo Chiavenato (2000 p. 2), a palavra administração vem do latim, ad (junto de) e ministratio (prestação de serviço) e significa a ação de prestar serviço ou ajuda.

Percebe-se aqui que a palavra administração em si quer dizer prestar serviço ou ajuda, isso nos mostra que cabe a função de administrar a partir de uma sensibilidade de realizar sempre tarefas e obrigações pensando nos anseios e necessidades daqueles para quem se presta serviços e assim entender que agindo desta forma esta administração estará contribuindo não apenas para o bem de alguns indivíduos, mas sim para o desenvolvimento de uma sociedade.

Na sociedade atual, existe a necessidade de que se possua a existência de empresas com este perfil, onde haja administradores íntegros, honestos que vise o bem estar não apenas de uma minoria, mas de toda uma sociedade formada por seres humanos, que possuem necessidades diversas onde precisam e devem organizar-se de forma mútua e coletiva.

São administradores com este perfil que podem ser chamados de gestores habilitados, por que são conscientes da prática do planejamento dinâmico, daí ocorre então a chamada gestão estratégica de fato.

A Administração Estratégica é definida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado para o seu ambiente. (HERNAN E ALDAY 2000).

Por isso Administração Estratégica é como uma alavanca ou ainda um guia que desperta no ambiente e nas pessoas a capacidade de perceber as mudanças que lhes são cabíveis e ainda a forma ou formas de se conseguir executar tais mudanças, ou seja, é uma administração assim que possui gestores estratégicos, capazes de analisar a situação e ainda atuar juntos com os demais membros, com o intuito de superar ou melhorar as realidades e ainda projetar as ações futuras, dentro das micros e pequenas empresas.

Existem ainda outros pontos que devem ser lembrados como especiais para a reflexão dos gestores estratégicos, que são pontos que tem chamado a atenção da sociedade na sua realidade dentro das empresas, sejam as grandes ou ainda as MPE's, pois nos últimos anos nota-se que os gestores devem considerar estes dois pontos cuidadosamente para determinar como a gestão estratégica deve ser praticada dentro da sua atuação.

Com este intuito, é preciso ressaltar que o planejamento estratégico desenvolvido dentro de uma empresa não se resume exclusivamente ao planejar a partir de uma forma baseada no desenvolvimento econômico, ao contrário, podendo ainda ser definido como um conjunto de atividades que se estende a todos os níveis da empresa.

2.4 ATIVIDADES, MÉTODOS E TÉCNICAS PROPOSTAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De forma geral, o planejamento estratégico geralmente é realizado nas organizações de uma forma geral, através de uma metodologia. Segundo Mintzberget al. (2000) afirmam que a ideia de que ele pode ser desenvolvido em um processo estruturado e formalizado é uma ilusão, sendo por si só um gerador de estratégias, ele não garante o seu sucesso, a sua implementação e o alcance dos objetivos pré-determinados.

Pois o planejamento estratégico é justamente isto, ir de encontro as necessidades de mudanças que por ventura e até mesmo inesperadamente poderão acontecer, por isso o planejamento coloca-se neste momento como formas de sugestões para melhoria e desenvolvimento das micros e pequenas empresas.

Por isso, nota-se que é necessário sim que se tenha por base uma metodologia, ou seja, uma direção, uma orientação, mas é preciso entender que nenhuma das alternativas pode ser classificadas como algo pronto, sendo um grande subsídio que levará as empresas a meios satisfatórios, mas elaborados pelos que formam as micros e pequenas empresas e guiados pelo gestor estratégico, através desta interação e coletividade onde a prática de coletividade realmente pode acontecer.

Sendo ainda preciso lembrar que uma vez aplicado este também não se coloca como um processo concluído, mas sim como um propulsor de novas direções que deverão surgir com o intuito de viabilizar o desenvolvimento das MPE's.

Referindo-se a formação da gestão estratégica, percebe-se que é importante a atuação dos que a formam saberem gerenciar as empresas e as pessoas, e com este intuito tornar capaz assim de se colocar em prática todo o planejamento, porém cabe a esta gestão estratégica dar

os primeiros passos, de forma preparada, segura, eficaz e democrática, para agir em toda e qualquer situação.

De acordo com Kliksberg (apud Gestão.Org, v. 4, n. 1, Jan./Abr. 2006 www.gestaoorg.dca.ufpe.br) considera que, para atuar neste novo contexto turbulento, há a necessidade de o gerente revisar suas estratégias, refletindo e modificando no seu modo de atuação. O gerente deve aprender a “pensar sobre sua maneira de pensar” dar um “salto” tecnológico e se colocar no papel de condutor do grupo, capaz de traçar políticas e administrá-las. O gerente deve ser capaz, face a uma maior competitividade, de montar um quadro profissional ágil e adequado numericamente às funções da organização, capaz de executar ações com flexibilidade e iniciativa. Nesse processo, é de fundamental importância que o indivíduo no cargo de gerência entenda e aceite que ele deve ser o elemento de correlação entre as novas necessidades organizacionais e os trabalhadores do novo contexto, cumprindo um caráter ideológico e pragmático na sua função. MELO 2000, p. 21, apud Gestão.Org, v. 4, n. 1, Jan./Abr. 2006 www.gestaoorg.dca.ufpe.br.)

Para que a gestão estratégica tenha capacidade de ser este elo propulsor de mudanças, que proporcionam melhorias na atuação quando assim for preciso é necessário que antes de tudo a própria pessoa do gerente se reavalie, buscando cada vez mais adequar sua postura para se enquadrar com o perfil de um verdadeiro gestor estratégico, precisando desta forma ser flexível, dinâmico, democrático, atuante, competitivo e, sobretudo que saiba respeitar a todos, proporcionando assim, um trabalho coletivo, capaz de humanizar, socializar e a partir daí proporcionar produção na empresa.

Neste sentido, percebe-se que o desenvolvimento das micros e pequenas empresas só acontece de fato quando o perfil do gerente estratégico enquadrar-se neste perfil, afinal é na pessoa dos que estão à frente que está a condição de se articular todos os outros membros, em um trabalho coletivo e socializador.

Porém muitas vezes, os gerentes não se interessam em agir desta forma, por acharem desnecessário a prática do novo, acreditando desta maneira que só as grandes empresas merecem tais procedimentos, esta realidade coloca assim em desvantagem o desenvolvimento das MPE'S, não permitindo assim que o planejamento estratégico aconteça de fato. Segundo Corrêa e Prochno (1998).

“Tais abordagens reativas consomem doses de esforço gerencial e recursos que deveriam ser utilizados para a gestão estratégica. Além disso, o planejamento estratégico praticamente não é utilizado pelas pequenas empresas, por que as

metodologias existentes foram desenvolvidas para grandes empresas, e não levam em consideração as particularidades das pequenas empresas.”

No Brasil, as pequenas empresas constituem um universo de aproximadamente 4,63 milhões de unidades, mobilizando um contingente estimado de 60 milhões de pessoas entre empreendedores, famílias e funcionários, respondendo por 99,2% dos estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços e praticamente 56,1% dos empregos urbanos, pode-se verificar que 49,4% destas empresas morrem com até dois anos de existência. Em que o planejamento estratégico poderia contribuir para diminuir este percentual? Seria a falta de planejamento estratégico um fator causador deste percentual tão alto? (SEBRAE, 2004).

A falta de planejamento, seja por falta da existência de uma gerência estratégica atuante e eficiente, seja por falta de outros motivos, traz o subdesenvolvimento ou ainda a falência de muitas MPE'S, pois o processo do planejamento estratégico é uma maneira de conhecer melhor a empresa e o que a forma e a partir daí conhecer as necessidades existentes, em cada um dos seus setores, e dos que setores dos lugares para quem ela fornece, avaliando assim o mercado econômico de uma forma geral.

Agindo desta forma, os gestores estratégicos estariam traçando meios que tornam a empresa mais competitiva, possibilitando a expansão do seu mercado, neste caso o grande desafio seria apenas dar o primeiro passo, pois todo este processo de conhecer, avaliar e traçar estratégias dentro das MPE'S é liderado pelo gestor, que atua com um grupo de pessoas, em um trabalho coletivo.

Um modelo de gestão apropriado pode permitir que as estratégias venham a emergir da organização, possibilitando a transformação de ações estratégicas em visões estratégicas. “A construção de um modelo de gestão depende da estrutura organizacional, da cultura e dos jogos de poder na organização”. (ALMEIDA 2011, P. 196).

Percebe-se então que para que tudo ocorra organizado, é preciso, sobretudo a presença de uma gestão estratégica de fato, pois a postura de um gestor democrático é de suma importância para que isso ocorra, sendo que quando as MPE's possuem em seu quadro de funcionários gestores assim, tudo tende a ocorrer da melhor forma, pois este gestor buscará proporcionar esta desenvoltura através de inúmeras e variadas formas e aí as mesmas abrirão oportunidades de crescimento para as empresas.

Torna-se então cada vez mais claro a necessidade das MPE'S de possuírem gestores assim, que busquem uma boa atuação de gestão interativa capaz de envolver todos os demais membros neste sentido e assim, proporcionar um progresso empresarial.

O tema abordado teve por objetivo geral: Analisar as formas e maneiras que são utilizadas para prática do planejamento estratégico. E objetivos específicos: Conceituar o planejamento estratégico; Expor a importância do planejamento nas MPE's e apresentar uma comparação analítica sobre algumas dificuldades na implantação do planejamento estratégico nas micros e pequenas empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que a referida pesquisa abordou de forma analítica a importância do Planejamento Estratégico dentro das micros e pequenas empresas e que o mesmo uma vez utilizado torna a empresa capaz de desenvolver-se de forma articuladora, envolvendo todos os membros em um trabalho coletivo onde a visão de todos os envolvidos ali seja direcionada a buscar o desenvolvimento destas micros e pequenas empresas e por isso a missão deve ser assim o foco principal para ser bem desenvolvida.

Desta forma, torna-se imprescindível a importância da presença de gestores atuantes democráticos dentro destas MPE'S, pois só gestores com este perfil são capazes de proporcionar um trabalho coletivo e inovador, a partir de atividades, métodos e técnicas propostas pelo planejamento estratégico.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Antônio Francisco de. Planejamento estratégico e pro atividade: um estudo de caso em duas unidades regionais do Banco Central do Brasil. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba, v.4, n.3, Dez. 2000. Disponível na Internet. <<http://www.Scielo.br/scielo.Php?Script=sci-arttext&pid=S1415-6552000000300010&lng=en&nrm=iso>>. Acesso em 04 Mai. 2011.

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. **Manual de Planejamento Estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas. Excel / 3 ed.** São Paulo. Atlas 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria e Prática** – 3 Edição. São Paulo: Makron Books 2000.

CORREA, H.L.; PROCHNO, P. J. L. C. **Desenvolvimento de uma estratégia de manufatura em um ambiente turbulento.** ERA, V.38, n.1, p. 64 –79, jan./mar. 1998.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos.** 2ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

HERNAN, E. CONTRERAS, Alday. **O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica.** Ver. FAE, Curitiba, v.3, n. 2, p. 9 – 16, maio/ago. 2000.

KLIKSBERG, Bernardo. **A Gerência no final do século XX.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, V. 27, nº 2. p. 183-201, abr./jun. 1993. *Gestão.Org*, v. 4, n. 1, Jan./Abr. 2006 www.gestaoorg.dca.ufpe.br

MELO, M. C. O. L. **Impactos da prática organizacional do novo capitalismo na função gerencial.** In: Anais do III Congresso Latino Americano de Sociologia del Trabajo. Buenos Aires – Argentina: 17 a 20 de maio de 2000.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000, p. 300.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas.** 23ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas.** 29 ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos.** São Paulo: Atlas, 2010.

QUINN, J. B. 1980 *apud* MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia: Um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000. P. 137.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, STEPHEN Paul. **Mudanças e Perspectivas,** São Paulo: Saraiva, 2000.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas do Brasil.** Disponível em: <<http://WWW.Biblioteca.SEBRAE.com.br/bte/bte.Nsf/9a2916A2D7D88C4D03256EF>>.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica.** 3 ed. – São Paulo. Atlas, 2010.

TIFFANY, P., PETERSON, S. D. **Planejamento Estratégico: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz.** Rio de Janeiro, Campus, 1998, p 416.

