

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

PLANO DE NEGÓCIO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA EMPREENDEDORES DO MUNICÍPIO DE BOM JESUS DA LAPA

RESUMO

Novos empreendimentos se iniciam em todos os ramos da economia mundial e nacional, empresas de grande, médio e pequeno porte abrem e fecham as portas constantemente em todo o mundo. Não basta ter uma grande ideia de negócio, para se empreender é preciso analisar de forma minuciosa todas as variáveis relacionadas ao empreendimento. A administração estratégica utiliza uma ferramenta de gestão que possibilita ao empreendedor mensurar seus possíveis ganhos ao abrir um negócio, para que o mesmo possa sonhar de forma pragmática. Esse artigo tem como objetivo geral, analisar se ao abrir um empreendimento existe a preocupação com o planejamento estratégico, através da confecção do plano de negócios por parte dos empreendedores no município de Bom Jesus da Lapa. O planejamento estratégico pode, e deve ser utilizado por empreendedores, independente do tamanho da empresa, pois é através do planejamento estratégico que as empresas criam suas metas e objetivos a serem alcançados futuramente. Dolabela (1999) reconhece que o plano de negócio é uma ferramenta que ajuda a analisar aspectos sobre o futuro do negócio: para onde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho de forma a diminuir incertezas e riscos. Trata-se de realmente colocar no papel a ideia de negocio. O empreendedor é tido como um grande estrategista, um ser inovador, criador de novos métodos para penetrar e criar novos mercados Gerber (1990).

Palavras-chave: Administração; Planejamento; Empreendedorismo; Empresas.

ABSTRACT

New ventures begin in all branches of the world and national economy, large, medium and small companies open and close doors constantly around the world. It is not enough to have a great idea of business, to be undertaken it is necessary to analyze in a thorough way all the variables related to the enterprise. Strategic management uses a management tool that enables entrepreneurs to measure their potential gains when starting a business, so that they can dream in a pragmatic way. This research work has the general objective of analyzing whether to open an enterprise there is the concern with the strategic planning, through the preparation of the business plan by pie of the entrepreneurs in the municipality of Bom Jesus da Lapa. Strategic planning can and should be used by entrepreneurs regardless of company size, since it is through strategic planning that companies create their goals and objectives to be achieved in the future. Dolabela (1999) recognizes that the business plan is a tool that helps analyze aspects about the future of the business: where to go, how to go faster, what to do along the way in order to reduce uncertainties and risks. It is really about not putting the business idea on paper. The entrepreneur is seen as a great strategist, an innovator, creator of new methods to penetrate and create new markets Gerber (1990).

Keywords: Administration; Planning; Entrepreneurship; Companies.

INTRODUÇÃO

A globalização e a revolução tecnológica ampliou o acesso à informação, facilitando e intensificando a concorrência entre empresas na contemporaneidade. Novos empreendimentos se iniciam em todos os ramos da economia mundial e nacional, empresas de grande, médio e pequeno porte abrem e fecham as portas constantemente em todo o mundo.

Não basta ter uma grande ideia de negócio, para se empreender é preciso analisar de forma minuciosa todas as variáveis relacionadas ao empreendimento. Sua margem de lucro, onde se pretende atuar, qual o investimento inicial, tempo de retorno do investimento, dentre outras informações que são vitais para garantir a continuidade do empreendimento.

O empreendedorismo é uma prática que vem se intensificando com o passar do tempo. A cada instante uma pessoa pensa em trabalhar para si mesmo, ser seu próprio patrão e dar as ordens. Entretanto muitos iniciam sua jornada empreendedora sem antes colocar no papel de forma clara, seus objetivos e acabam por abrir um negócio sem nenhum tipo de planejamento, DOLABELA (1999) afirma que 90% das novas empresas morrem nos três anos seguintes à sua criação no Brasil.

A administração estratégica utiliza uma ferramenta de gestão que possibilita ao empreendedor mensurar seus possíveis ganhos ao abrir um negócio, para que o mesmo possa sonhar de forma pragmática. Essa ferramenta é o plano de negócios, esse planejamento pode ser executado por qualquer empreendedor de qualquer ramo da economia.

Esse trabalho de pesquisa tem como objetivo geral, analisar se ao abrir um empreendimento existe a preocupação com o planejamento estratégico, através da confecção do plano de negócios por parte dos empreendedores no município de Bom Jesus da Lapa. Afirma-se como objetivos específicos, avaliar qual a compreensão que os empreendedores possuem com relação ao plano de negócios e descrever qual o percentual de empreendimentos em funcionamento possui um plano de negócios.

O planejamento estratégico executado através do plano de negócio é de grande relevância para o empreendedor, por tanto, justifica-se esta pesquisa pela necessidade de se analisar, como os empreendedores do município percebem o

plano de negócio e se compreendem a importância do mesmo para o sucesso da sua empresa, independente do setor de atuação da empresa e das suas características com relação ao porte da mesma.

Este trabalho de pesquisa configura-se como qualitativo, pois segundo Trujillo (2003), a pesquisa qualitativa procura verificar se uma definida característica existe na população pesquisada. Também se caracteriza como descritivo uma vez que, descreve a utilização do plano de negócio por parte dos empreendedores do município. Foi subdividido em três etapas, primeiro o levantamento bibliográfico para registrar as afirmativas sobre os relatos publicados, relacionados com o tema. Na segunda etapa foram coletados os dados através de questionário contendo questões fechadas, posteriormente estes dados foram tabulados e expostos em gráficos para análise por parte dos pesquisadores.

REFERENCIAL TEÓRICO

O planejamento estratégico pode e deve ser utilizado por empreendedores independente do tamanho da empresa, pois é através do planejamento estratégico que as empresas criam suas metas e objetivos a serem alcançados futuramente. FISCHMANN E ALMEIDA (2013) afirmam que:

Planejamento Estratégico é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos. (FISCHMANN E ALMEIDA 2013 p.16).

Os mesmo autores acrescentam que, o planejamento estratégico contribui para a eficácia das organizações, ou seja, orientam os esforços na direção mais correta buscando fazer aquilo que deve ser feito, Fischmann e Almeida (2013). Ao elaborar um planejamento estratégico antes de iniciar as atividades empresarias o empreendedor evita que sua empresa se inicie de forma amadora.

O empreendedor que busca informações sobre o ambiente que deseja empreender ou que já empreende, tem maior probabilidade de sucesso, Furlan (1991) reitera que a informação está se convertendo na mercadoria mais importante da economia contemporânea.

O mercado muda a todo o momento para KOTLER, (1994),

O planejamento estratégico orientado para o mercado é o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação viável entre os objetivos, experiências e recursos da organização e suas oportunidades em um mercado continuamente mutante. O propósito do planejamento

estratégico é moldar e remodelar os negócios e produtos da organização com objetivo de crescimento e lucro (KOTLER, 1994 p.69).

Para Fischmann e Almeida (2013) o ambiente de uma organização é tudo aquilo que a influencia nos seus negócios e que esta, não tem condição para alterá-lo. Mesmo sem ter a possibilidade de modifica-lo se faz necessário ao empreendedor possuir o conhecimento deste ambiente. Certo e Peter (2005) afirmam que vários fatores ambientais devem ser monitorados ao se implantar a administração estratégica. Como:

- Características Organizacionais: participação no mercado, qualidade dos produtos, fluxo de caixa e investimento de capital bruto.
- Estrutura Industrial: taxa de mudanças tecnológicas em produtos ou processos, grau de diferenciação do produto, estrutura de preço e custo da indústria e economia de escala.
- Comportamento do mercado e do consumidor: segmentação do mercado, tamanho do mercado, desenvolvimento de novo mercado e lealdade do comprador.
- Fornecedor: principais mudanças na disponibilidade de matérias-primas.
- Social, Econômico e Político: tendência do PNB (Produto Nacional Bruto), taxas de juros, disponibilidade de energia e governo (estabelecidos e legalmente impostos).
- O propósito desta análise é avaliar o ambiente organizacional para permitir que a administração da empresa possa reagir adequadamente frente às alterações do mercado, ou qualquer problema que possa surgir, aumentando o seu sucesso. Os administradores devem compreender o propósito da análise do ambiente organizacional e reconhecer os vários níveis existentes no mesmo. (CERTO e PETER, 2005, p.38 2005).

Ao analisar estrategicamente o ambiente o empreendedor tende a minimizar os riscos de fracasso do negócio Birley e Muzyka (2005) comentam que:

A capacidade de determinar onde está à oportunidade no mercado, a capacidade de trabalhar com essa oportunidade remodelando-a para atender as necessidades dos clientes e a sensibilidade para manter os ricos em níveis aceitáveis por meio de parcerias financeiras e fornecedores adequados são as qualidades que caracterizam um empreendedor de sucesso. (BIRLEY E MUZYKA, 2005, p.44)

O planejamento estratégico voltado para o mercado está intimamente ligado ao plano de negócios segundo afirma Gracioso (1990) ao explicar o conceito de cada palavra;

- Planejar: referindo-se a determinar um período para fazer as coisas acontecerem;
- Estratégico: voltado para otimizar os recursos a médio longo e curto prazo tendo como prioridade o retorno do investimento.
- Mercado: referindo-se aos subsídios advindos do mercado; Posicionando-se de forma a atender as necessidades dos clientes melhor que a concorrência. (GRACIOSO, 1990 p.39)

Dolabela (1999) reconhece que o plano de negócio é uma ferramenta que ajuda a analisar aspectos sobre o futuro do negócio: para onde ir, como ir mais

rapidamente, o que fazer durante o caminho de forma a diminuir incertezas e riscos. Trata-se de realmente colocar no a ideia de negocio no papel.

No plano de negócios está contido o plano de marketing Dolabela (1999) afirma que:

O Plano de Marketing é um planejamento do *marketing mix* (composto mercadológico) de uma organização. É seu papel orientar o processo decisório de marketing. Esse plano é como um mapa que mostra à empresa para onde ela está indo e como vai chegar lá. O Plano de Marketing deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar em mercados identificados, como conquistá-los e manter posições. É um instrumento de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. No plano, são estabelecidos os objetivos da empresa e, depois, a escolha das estratégias mais viáveis para atingir os objetivos. O Plano de Marketing disciplina o planejador, levando-o a colocar idéias, fatos e conclusões de maneira lógica. (DOLABELA, 1999 p. 164)

Para Birley e Muzyka , um plano de negócio inclui muitos elementos e a maior parte deles exigem pesquisa cuidadosa. A pesquisa de marketing se volta para o ambiente externo à empresa, possibilitando maior compreensão do seu mercado alvo.

No plano de negócio também está presente o plano financeiro da empresa que segundo, Dolabela (1999) contém questões relacionadas com:

À análise financeira, as despesas pré-operacionais; os gastos com a montagem do negócio, ou seja, os investimentos fixos; e os recursos necessários para colocar a empresa em funcionamento até gerar receitas, ou investimentos iniciais de capital de giro. (DOLABELA, 1999 p. 259)

No plano financeiro estão englobadas todas as receitas e despesas estimadas. Segundo Dolabela (1999), a utilização do Plano de Negócios é algo ainda incipiente no Brasil. Poucos empreendedores e empresas trabalham com essa ferramenta estratégica.

O mesmo autor acrescenta que:

O principal usuário do Plano de Negócios é o próprio empreendedor, pois ele é uma ferramenta que o faz mergulhar profundamente na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões, que podem até ser de não abrir uma empresa ou de não lançar um novo produto. (DOLABELA, 1999 p. 90)

Para Birley e Muzyka (2005), os planos de negócios também são uteis para empresas existentes. Salim Et al. (2001) complementa que:

É indispensável que a formatação da empresa esteja feita de modo correto: isto quer dizer, que o negócio esteja completamente descrito e que seu funcionamento esteja muito bem compreendido e, mais que tudo, fique muito bem evidenciado que o mercado vai acolher bem o produto ou o serviço ou a solução da empresa que está sendo imaginada. (SALIM Et Al. 2001, P. 127)

Formatar a empresa de modo sistemático dentro de um plano possibilita ao empreendedor uma melhor visualização dos objetivos empresariais.

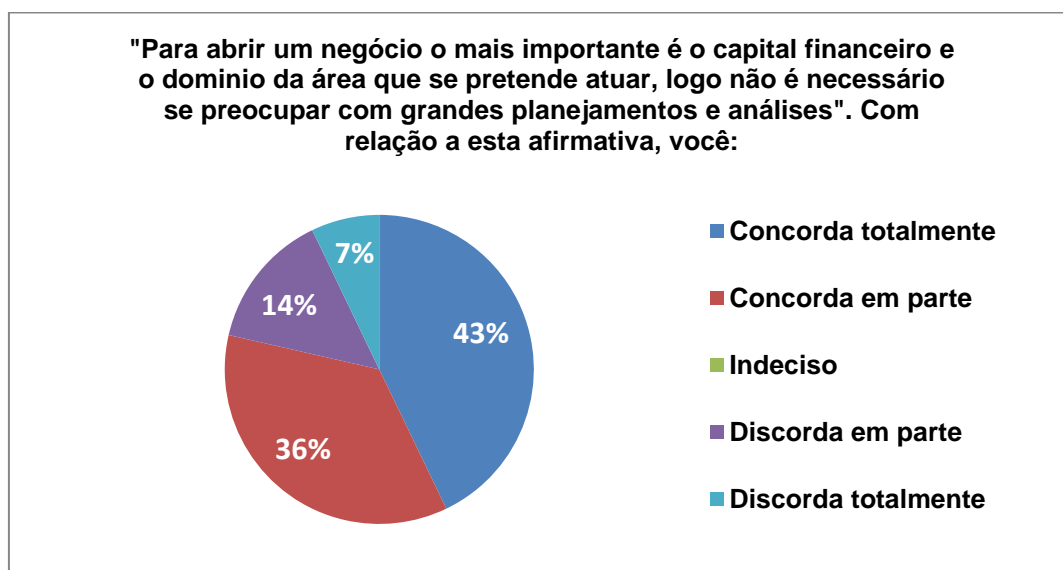
RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa buscou analisar qual o entendimento que os empreendedores do município possuem, com relação à confecção do plano de negócios de suas empresas. Foram pesquisadas empresas que se encontram atuantes no mercado.

Para que os dados fossem coletados utilizou-se questionário estruturado contendo perguntas fechadas, pois de acordo com Xavier (2016) essa ferramenta de coleta de dados permite o relato espontâneo sem intimidar psicologicamente o informante.

Priorizou-se que os questionários fossem respondidos pelos proprietários dos empreendimentos, para uma maior compreensão dos dados coletados, investigaram-se apenas empreendimentos com mais de dois anos de funcionamento na cidade. Também não foram pesquisados empreendimentos do tipo franquias.

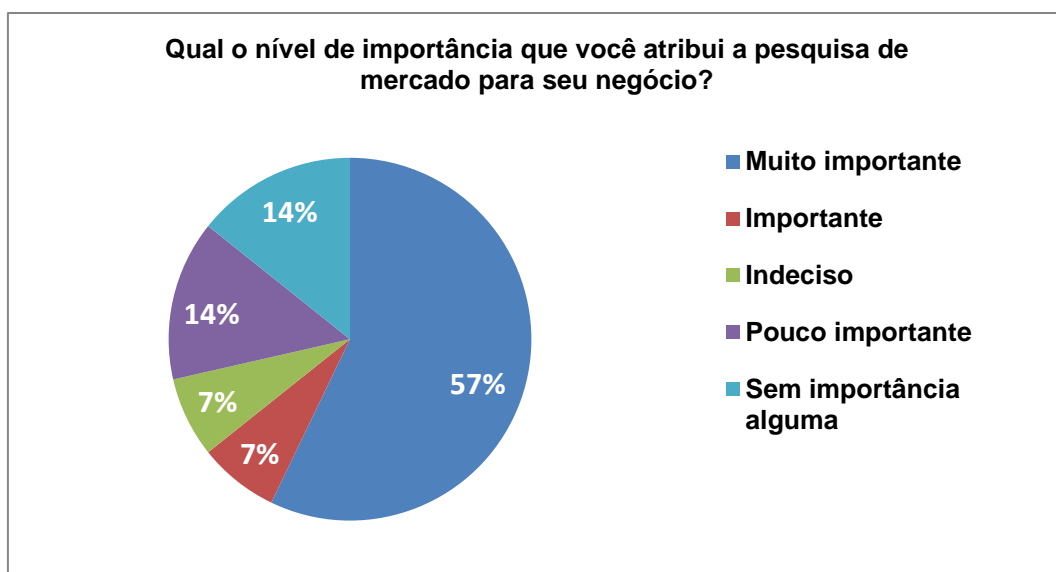
Ao serem questionados se: Para abrir um negócio o mais importante é o capital financeiro e o domínio da área que se pretende atuar, logo não é necessário se preocupar com grandes planejamentos e análises. Com relação a esta afirmativa, você: Os empreendedores responderam da seguinte forma;



Fonte: elaborado pelo autor (2018).

43% dos respondentes declarou que concorda totalmente, ou seja, na percepção dos mesmos o planejamento e as análises feitas de forma estratégica, voltados para o negócio, não são importantes para a maioria pesquisada, uma vez que se possua capital financeiro e domínio da área de atuação.

A pergunta: Qual o nível de importância que você atribui a pesquisa de mercado para seu negócio? Foi respondida da seguinte forma;



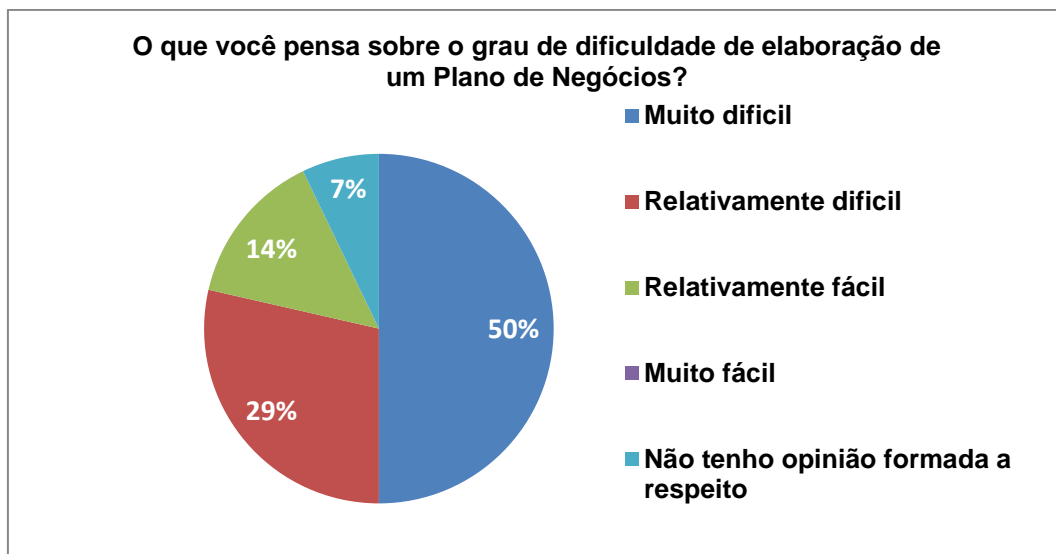
Fonte: elaborado pelo autor (2018).

Onde apenas o percentual de 14% declarou ser pouco importante e outros 14% declarou não ter importância alguma, enquanto 57% respondeu ser muito importante, o que evidencia que a maioria percebe a importância da pesquisa de mercado para o sucesso do negócio.

Para RICHERS (1984);

No Brasil pouco se sabe sobre os hábitos de pesquisa de mercado adotados pelas nossas empresas, se bem que não tenhamos dúvidas de que não é apenas o tamanho da empresa e o vulto das suas ambições mercadológicas que determinam a maior ou menor intensidade de dedicação à pesquisa, mas antes as suas atitudes e expectativas com respeito a esse instrumental para ajudá-los nas decisões de maior envergadura. (RICHERS 1984 p.31)

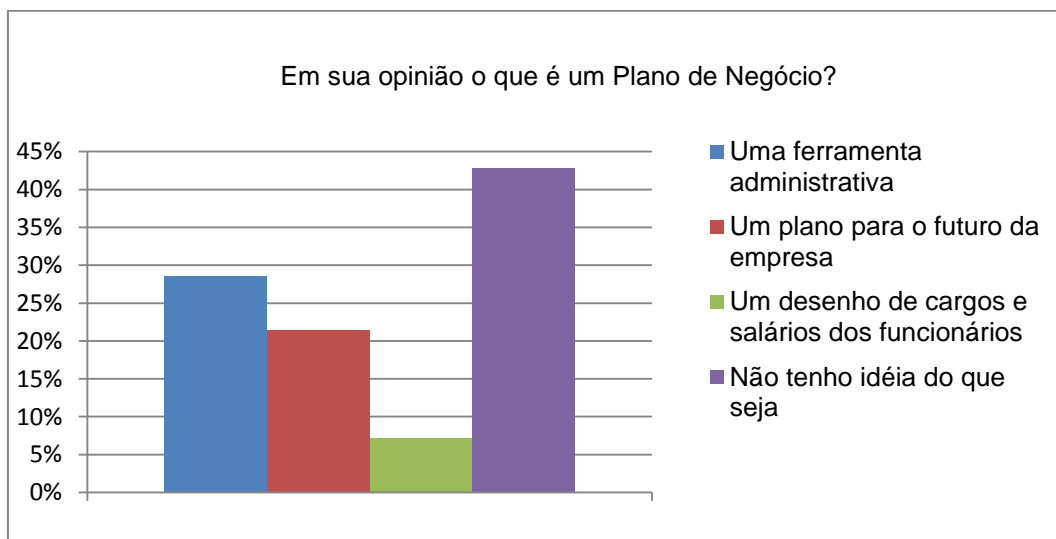
Apesar de a maioria pesquisada reconhecer a importância da pesquisa de mercado essa ferramenta administrativa ainda é pouco utilizada por empreendedores do município, pela falta de conhecimento sobre sua metodologia e interpretação dos resultados obtidos e sua aplicação na empresa. Entretanto a maioria discorda de análises e planejamentos estratégicos, o que pode estar relacionado com a falta de conhecimento do plano de negócios e seus componentes, pois ao responder a pergunta. O que você pensa sobre o grau de dificuldade de elaboração de um Plano de Negócios? 50% declarou não ter opinião formada a respeito enquanto 29% respondeu que acha ser relativamente difícil.



Fonte: elaborado pelo autor (2018).

Empreender sem conhecer o ambiente de mercado é uma prática comum no município para Dolabela (1999) alguns empreendedores são, sem dúvida, bons técnicos, mas, entre eles, alguns não conhecem bem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente socioeconômico.

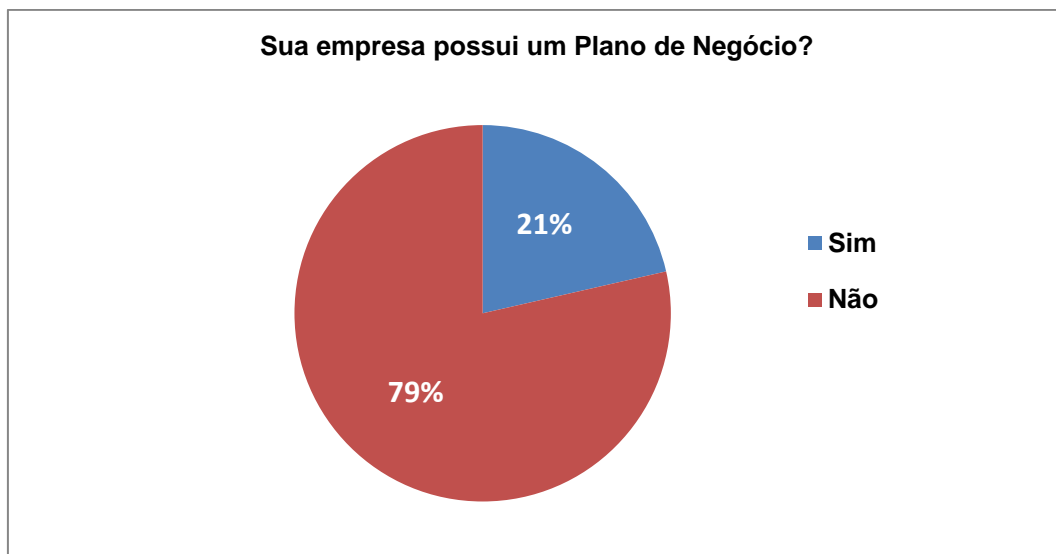
A pergunta Em sua opinião o que é um Plano de Negócio? Foi respondida da seguinte forma:



Fonte: elaborado pelo autor (2018).

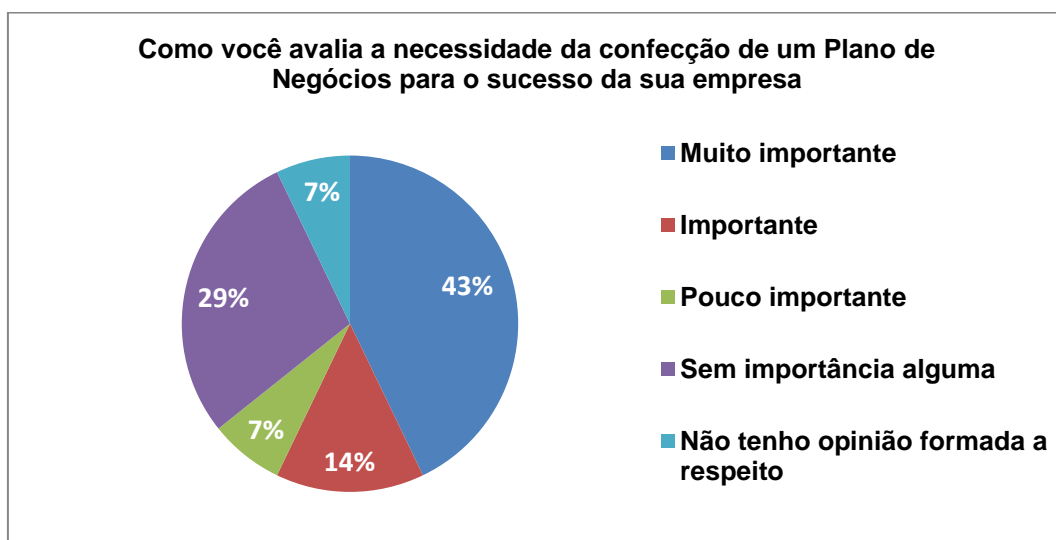
Onde 43% respondeu que não tem idéia do que seja, 29% que é uma ferramenta administrativa, 21% respondeu que é um plano pra o futuro da empresa e 7% que é um desenho de cargos e salários. Ou seja 43% dos respondentes não sabem o que é vem a ser um plano de negócios.

O que justifica a maioria ter respondido que a empresa não possui um plano de negócio perfazendo um total de 79%.



Fonte: elaborado pelo autor (2018).

A maioria dos respondentes um total de 43% declarou ser muito importante e 14% importante à confecção de um plano de negócios para sua empresa, que já se encontra em funcionamento. Essa percentual evidencia que existe o desejo por parte dos empreendedores do município em utilizar essa ferramenta estratégica para ajudar na manutenção dos seus negócios.



Fonte: elaborado pelo autor (2018).

CONCLUSÃO

A aplicação da administração estratégica não é uma realidade dos empresários no município, os mesmos não tem consciência da importância e da aplicabilidade dos seus procedimentos para alavancar seu negócio e alcançar vantagem competitiva, para assim se posicionar de forma estratégica no mercado.

Infere-se com esse trabalho de pesquisa que a maioria dos empreendimentos pesquisados não possui um plano de negócios perfazendo um total de 79%. Nessa perspectiva a Universidade como difusora de conhecimento pode auxiliar esses empreendedores para alcançar o sucesso em seus negócios, na medida em que os graduandos do curso de administração vão aprimorando seu conhecimento teórico sobre ferramentas de gestão em especial planejamento estratégico e pesquisa de mercado os mesmo poderiam aplicar a pratica, auxiliando na construção do plano de negócios desses empreendimentos. Através da Empresa Júnior com a supervisão de um orientador graduado. Essa iniciativa proporcionaria aos graduandos de Administração maior proficiência com relação a análise da estrutura financeira e administrativa de uma empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIRLEY, S. MUZYKA, D.F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2005.

CERTO, S. C. PETER, J. P. **Administração estratégica: planejamento e implementação da estratégia**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DOLABELA, Fernando. **O SEGREDO DE LUISA: Uma idéia, e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. 10. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

FISCHMANN, A. A. ALMEIDA, I.R.M. **Planejamento Estratégico na prática**. 2ª ed. São Paulo: Atlas SA, 2013.

GERBER, M. E. **O mito do empreendedor: como fazer de seu empreendimento um negócio bem sucedido**. São Paulo: Saraiva, 1990.

GRACIOSO,F. **Planejamento estratégico orientado para o mercado: como planejar o crescimento da empresa conciliando recursos e cultura com as oportunidades do ambiente externo**. São Paulo: Atlas, 1990.

KOTLER,P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

RICHERS, R. **Coleção primeiros passos: O que é marketing**. 12ª. Ed São Paulo: Brasiliense, 1984.

SALIM, C. S. HOCHMAN, N. Et al. **Construindo Planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios com sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

XAVIER, C.R. **Como fazer e apresentar trabalhos acadêmicos em eventos científicos**. Rêspel. São Paulo, 2016.