

Como as Micro e Pequenas Empresas comunicam o seu Planejamento Estratégico?

José Mário Arcanjo dos Santos (Centro Universitário Maurício de Nassau) falecommarcioarcanjo@hotmail.com
Barbara Caroline F. Vasconcelos (Universidade de Pernambuco) vasconcelos_barbara@hotmail.com

Resumo

Este artigo é parte integrante de uma pesquisa que analisou o uso do planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas (MPE's) da cidade do Recife. No que se refere aos procedimentos metodológicos, o estudo caracteriza-se como qualitativo e quantitativo, do tipo exploratório e descritivo, sendo realizado através de uma pesquisa de campo, por meio de entrevistas realizadas em 10 MPE's da cidade do Recife. Como resultados, percebe-se uma expressiva aceitação entre as empresas analisadas para elaboração de seu planejamento estratégico. Verificou-se que a principal forma de comunicar o planejamento aos funcionários é realizada através de reuniões, esta mesma prática, ocorre na orientação sobre o que eles precisam fazer para que juntos possam alcançar os objetivos da organização.

Palavras chave: Planejamento estratégico, Micro e pequena empresa, Comunicação.

How to Micro and Small Enterprises communicate your strategic planning?

Abstract

This article is part of a research that examined the use of strategic planning in micro and small enterprises (MSEs) in Recife. As regards the methodological procedures, the study is characterized as qualitative and quantitative, exploratory and descriptive, being conducted through a field research through interviews conducted in 10 MSE of Recife. As a result, we find a significant acceptance among the companies analyzed for development of its strategic plan. It was found that the main way to communicate the plan to employees is accomplished through meetings, this same practice occurs in guidance on what they need to do so that together we can achieve the goals of the organization.

Key-words: Strategic planning, Micro and small enterprises, communication.

1. O que são as Micro e Pequenas Empresas (MPE's)

Segundo a Lei Complementar Nº 123 de 14 de dezembro de 2006 que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Microempresa (ME), é uma pessoa jurídica que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360 mil. Já Empresa de Pequeno Porte (EPP), é pessoa jurídica que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões.

2. Planejamento estratégico

Segundo Pereira (2010, p. 44) “a palavra planejamento, lembra pensar, criar, moldar, ou mesmo tentar controlar o futuro da organização dentro de um horizonte estratégico”. Podemos dizer

que planejamento pode ser o processo formalizado para gerar resultados a partir de um sistema integrado de decisões.

Já Chiavenato (2010, p. 202) informa que “o planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a questões básicas, como: por que a organização existe, o que ela faz e como ela faz. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de três a cinco anos”.

Fischmann e Almeida (2009) definem planejamento estratégico como sendo “uma técnica administrativa que utiliza a análise do ambiente para definir a direção que deve ser seguida pela empresa, de forma a fortalecer seus pontos fortes, diminuindo os riscos”.

Já para Serra (2005) “o planejamento é uma ferramenta administrativa que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos, construir um referencial futuro. A estratégia pode ser definida ainda como a arte de alcançar resultados”. Portanto para se ter uma estratégia é preciso observar o ambiente, enxergar possíveis resultados e planejar tudo para alcançá-lo.

3. Comunicação do planejamento

Na visão de Santos (2005) “uma das grandes dificuldades das empresas para colocar a estratégia em prática está na comunicação, ou melhor, na falta dela”. Na maioria das vezes as pessoas são comunicadas a respeito da estratégia da empresa, mas simplesmente recebem um quadro para colocar na parede, ou uma placa para deixar sobre a mesa, contendo a missão e a visão. Raramente os níveis mais operacionais da organização são incluídos no processo ou têm acesso à estratégia da organização. Logo, por falta de informação, não entendem o seu papel na estratégia e não conseguem, na prática, ajudar a organização a alcançar sua visão de futuro.

Ainda na visão de Santos (2005) “o planejamento estratégico pode ser uma das ferramentas, que se utilizadas corretamente, reduzirá o índice de fechamento das empresas, pois proporcionará maior organização gerencial”.

4. Análise e discussão dos resultados

Na pesquisa, as empresas foram questionadas sobre como elas comunicam o seu planejamento estratégico aos seus funcionários, pois na visão de Santos (2005) “as pessoas quando são comunicadas sobre o planejamento da empresa simplesmente recebem um quadro para colocar na parede, ou uma placa para deixar sobre a mesa, contendo a missão e a visão”. Conforme a tabela 1, percebe-se que 86% das empresas utilizam as reuniões como forma principal de comunicar o planejamento aos funcionários, 57% utilizam quadro mural, 43% utilizam: website, manual do funcionário e quadros na parede e 14% utilizam o jornal interno. Percebe-se que existe uma tendência pela utilização de reuniões para comunicar o plano aos funcionários.

Formas de comunicação	Quantidade	Percentual
Quadro mural	4	57%
Webstite	3	43%
Manual do funcionário	3	43%
Campanha de endomarketing	0	0%
Intranet	0	0%
Quadros na parede	3	43%
Reuniões	6	86%
E-mail marketing	0	0%
Jornal interno	1	14%
Outro	0	0%
Total	7	-

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 1 – Formas de comunicação

As organizações analisadas também foram questionadas com o intuito de saber se elas orientam os seus funcionários sobre o que eles precisam fazer para que juntos possam alcançar os objetivos e metas traçados. Pois conforme Santos (2005) observa, “raramente os níveis mais operacionais da organização são incluídos no processo ou têm acesso à estratégia”. Logo, por falta de informação, não entendem o seu papel na estratégia e não conseguem, na prática, ajudar a organização a alcançar sua visão de futuro. Analisando a tabela 2, percebe-se que 86% das empresas analisadas orientam os seus funcionários.

Orienta os funcionários	Quantidade	Percentual
SIM	6	86%
NÃO	1	14%
Total	7	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 2 – Orientação dos funcionários junto as metas e objetivos

De acordo com o resultado da tabela 2, as organizações que orientam os seus funcionários foram questionadas sobre como essa orientação é realizada. Na tabela 3 percebe-se que 100% das empresas utilizam as reuniões, 67% utilizam as sessões de feedback, 33% utilizam os treinamentos e as avaliações de desempenho e 17% orientam os seus funcionários no período de integração. Mais uma vez percebe-se que dentre as empresas analisadas, existe uma tendência pela utilização das reuniões para comunicar e orientar os funcionários.

Formas de orientação	Quantidade	Percentual
Período de integração	1	17%
Reuniões	6	100%
Sessões de feedback	4	67%
Avaliação de desempenho	2	33%
Treinamentos	2	33%
Outro	0	0%
Total	6	-

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 3 – Formas de orientação

5. Considerações finais

O planejamento estratégico é essencial para a sobrevivência das organizações nos dias atuais, pois sem um plano delineado, as empresas podem não saber o que precisam fazer para alcançar suas metas e objetivos.

Verificou-se com esta análise que a utilização de reuniões é a principal forma que as MPE's da cidade do Recife utilizam para comunicar o planejamento estratégico aos seus funcionários, e também para orientá-los sobre o que eles precisam fazer para que juntos possam alcançar as metas e objetivos traçados por elas.

Essas organizações também utilizam uma comunicação não-verbal muito forte, como utilização de quadro mural, quadros na parede e manual do funcionário. Em contrapartida nenhuma empresa utiliza algumas técnicas mais sofisticadas de comunicação, como campanhas de endomarketing, e outras que possuem um maior investimento, como utilização de intranet.

Referências

BRASIL. **Lei Complementar n.º 123**, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm> Acesso em 22 jun. 2014, 23:00:02.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração dos novos tempos** / Idalberto Chiavenato. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 5ª reimpressão.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 20 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos** / Maurício Fernandes Pereira. São Paulo: Atlas 2010.

SANTOS, José Roberto Leite dos. **Planejamento Estratégico: uma Ferramenta Acessível à Microempresa**. Artigo publicado no XXV ENEGEP - Encontro Nac. de Eng. de Produção – Porto Alegre, RS, Brasil, 29 out a 01 de Nov de 2005.

SERRA, Fernando, TORRES, Maria Cândida, TORRES, Alexandre Pavan. **Administração Estratégica: conceitos, roteiro prático e Casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2004.