

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Etec Santa Rosa de Viterbo

Técnico em Administração

## O PLANEJAMENTO EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA ESSENCIAL PARA A PERMANÊNCIA NO MERCADO

Alice Gonçalves<sup>1</sup>

Amanda Tavares Soares da Silva<sup>2</sup>

Elisclaudia Santana Melo<sup>3</sup>

**Resumo:** O presente trabalho tem como objetivo evidenciar a importância do planejamento empresarial como ferramenta essencial para a sustentabilidade, o crescimento e a competitividade das organizações. A pesquisa, de caráter aplicado, foi desenvolvida a partir de um levantamento junto a colaboradores de diferentes empresas atuantes na área comercial. O estudo identificou os principais problemas decorrentes da ausência de planejamento, como falhas na comunicação interna, indefinição de funções, desorganização do ambiente de trabalho, controle ineficaz de estoque, baixo investimento em marketing e queda nas vendas. Os resultados confirmam as teorias de autores como Chiavenato (2014), Drucker (1954) e Kotler e Armstrong (2021), que destacam o planejamento estratégico como instrumento essencial para a definição de metas e integração entre os setores organizacionais. Conclui-se que a adoção de um modelo acessível de planejamento empresarial pode contribuir significativamente para a profissionalização da gestão, o aumento da produtividade e o fortalecimento da competitividade no mercado

**Palavras-chave:** Planejamento empresarial. Gestão organizacional. Estratégia. Competitividade. Área comercial.

<sup>1</sup> Aluna do curso Técnico em Administração na Etec de Santa Rosa de Viterbo. Alice.goncalves4@etec.sp.gov.br

<sup>2</sup> Aluna do curso Técnico em Administração na Etec de Santa Rosa de Viterbo. Amanda.silva2076@etec.sp.gov.br

<sup>3</sup> Aluna do curso Técnico em Administração na Etec de Santa Rosa de Viterbo. Elisclaudia.mello@etec.sp.gov.br

## **1 INTRODUÇÃO**

O sucesso de um empreendimento está diretamente relacionado à qualidade do seu planejamento empresarial. O planejamento é o principal pilar para que a organização tenha uma visão realista do mercado e possa traçar estratégias eficazes para sua sustentabilidade e crescimento.

Quando realizado adequadamente, o planejamento empresarial permite avaliar a saúde financeira da empresa e estabelecer um direcionamento estratégico que favoreça sua permanência no mercado competitivo. Além disso, possibilita a antecipação de ações necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais.

Em contrapartida, a ausência de um planejamento eficaz pode ocasionar problemas como gastos desnecessários, dificuldades na captação e retenção de talentos, acúmulo de estoque e outras falhas operacionais que comprometem a eficiência do negócio.

Diante disso, este trabalho tem como objetivo propor a implementação de um planejamento empresarial prático e acessível, baseado em estratégias simples, que possa ser aplicado facilmente pelas organizações para melhorar sua gestão e garantir maior sucesso no mercado.

## **2 METODOLOGIA**

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, com foco em identificar e analisar os principais problemas enfrentados pela equipe comercial de uma organização. Para tanto, foi realizado um levantamento junto a colaboradores da área, no qual emergiram questões recorrentes relacionadas à falta de comunicação, ausência de definição clara de tarefas, falhas no controle de estoque, insuficiência de planejamento estratégico, fragilidades na estrutura organizacional e carência de investimentos em marketing (Pesquisa de Campo, 2025).

Os dados obtidos revelam que a ausência de planejamento foi apontada como fator de impacto direto nas vendas, associada à queda no desempenho comercial, desorganização do ambiente de trabalho, vencimento de produtos e até mesmo situações constrangedoras perante clientes. Uma das falas coletadas sintetiza essa percepção: “Faz muita diferença, além de atrapalhar no andamento das vendas”. Outro respondente complementa: “O ambiente fica desorganizado, muitas vezes o estoque não atende à real demanda, com isso gera a perda de vendas”.

Esses relatos reforçam a influência da gestão sobre o desempenho comercial e a qualidade do atendimento ao cliente. Nesse sentido, os participantes também apresentaram sugestões para melhoria, entre as quais se destacam: maior integração e comunicação entre a equipe, definição de metas e funções, utilização de sistemas de gestão, realização de pesquisas de mercado e conhecimento aprofundado do público-alvo.

Essas recomendações convergem com os princípios do planejamento estratégico descritos por Kotler e Armstrong (2021), que ressaltam a relevância da comunicação interna e da definição de objetivos claros como bases para a eficiência organizacional.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O planejamento empresarial constitui um dos pilares da gestão organizacional, sendo essencial para a manutenção da competitividade e sustentabilidade das empresas. Ele possibilita a definição de metas, a identificação de riscos e oportunidades, além de orientar decisões estratégicas. Dessa forma, as organizações conseguem se adaptar às mudanças do mercado, otimizar recursos e ampliar suas chances de crescimento e permanência a longo prazo.

#### **3.1 PARTE HISTÓRICA**

O planejamento empresarial, em sua forma contemporânea, resulta de um processo histórico que acompanha o desenvolvimento da sociedade industrial e das organizações. Com a Revolução Industrial, o crescimento em escala e complexidade

das empresas exigiu maior organização das tarefas, dos recursos e dos processos produtivos. Nesse contexto, destacam-se os estudos de Frederick Taylor, considerado o pai da Administração Científica, que defendia o planejamento como elemento central para o aumento da eficiência operacional (TAYLOR, 1911).

Ao longo do século XX, o conceito de planejamento empresarial foi ampliado, incorporando dimensões mais estratégicas. Peter Drucker (1954) introduziu a gestão por objetivos, enfatizando a necessidade de definir metas claras e mensuráveis voltadas ao futuro da organização. Posteriormente, Igor Ansoff (1965) consolidou a noção de planejamento estratégico como instrumento para preparar as empresas diante das incertezas do ambiente externo.

No Brasil, o planejamento empresarial passou a ganhar relevância a partir da década de 1970, impulsionado pela entrada de grandes multinacionais e pela expansão dos cursos superiores de Administração. Entretanto, conforme Chiavenato (2014), muitas micro, pequenas e médias empresas ainda enfrentam dificuldades em aplicar o planejamento de forma efetiva, seja por limitações financeiras, falta de capacitação ou por uma cultura organizacional pouco voltada à gestão estratégica.

Maximiano (2011) destaca que, em contextos onde o acesso à informação e à formação em gestão é restrito, prevalece a atuação baseada na intuição do gestor. Nesses casos, decisões são tomadas sem respaldo em dados ou análises de mercado, o que pode gerar consequências negativas como acúmulo de estoques, perda de vendas, baixa competitividade e desorganização interna.

A pesquisa de campo realizada nesta investigação confirma esse cenário, ao evidenciar que a ausência de planejamento representa um dos principais entraves enfrentados por empresas locais. As falas dos participantes apontam reflexos diretos dessa deficiência, como queda no desempenho comercial, desorganização do ambiente de trabalho e fragilidades no atendimento ao cliente.

Diante desse contexto, torna-se essencial propor alternativas viáveis para implementação de modelos básicos de planejamento empresarial. Tais modelos devem ser acessíveis e adaptados à realidade das empresas, constituindo-se como etapa fundamental para a profissionalização da gestão e o fortalecimento da competitividade organizacional.

### **3.2 TRABALHO DE PESQUISA**

O planejamento empresarial é uma ferramenta essencial para a definição de objetivos, estratégias e ações que garantem o crescimento e a sobrevivência das organizações em um mercado cada vez mais competitivo. Segundo Chiavenato (2005), o planejamento constitui a base da administração, pois orienta a organização na tomada de decisões, na definição de metas e na alocação de recursos. Essa prática permite que as empresas se antecipem às mudanças, reduzam incertezas e se adaptem às novas demandas do ambiente externo.

De acordo com Kotler (2000), as organizações que adotam o planejamento de forma sistemática conseguem alinhar seus recursos às necessidades do mercado, mantendo-se atualizadas e competitivas. Já Porter (1999) destaca que o planejamento estratégico é fundamental para o posicionamento da empresa no mercado, possibilitando o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis. Além disso, práticas de planejamento voltadas à sustentabilidade e à inovação têm ganhado destaque, contribuindo para a permanência das empresas a longo prazo.

### **3.3 DADOS OBTIDOS PELA PESQUISA**

A pesquisa de campo foi realizada com nove colaboradores da equipe comercial de uma organização de pequeno porte, com o objetivo de identificar os principais desafios enfrentados no cotidiano profissional e compreender como a ausência de planejamento impacta o desempenho comercial.

Na primeira pergunta, buscou-se identificar os maiores problemas enfrentados pela equipe. As respostas mais recorrentes apontaram: falta de comunicação interna, indefinição de tarefas, falhas no controle de estoque (entrada e saída de produtos), ausência de planejamento estratégico, estrutura organizacional fragilizada, baixo investimento em marketing e dificuldade para alcançar metas comerciais.

Esses dados corroboram a afirmação de Chiavenato (2014, p. 109), segundo a qual a ausência de processos de planejamento impacta diretamente a organização das atividades e o desempenho geral da empresa. Maximiano (2011, p. 92) complementa

que a indefinição de papéis e a falta de estrutura adequada contribuem para um ambiente de trabalho desorganizado e improdutivo.

A segunda pergunta teve como propósito compreender como os colaboradores percebem o impacto da falta de planejamento nas vendas. Oito participantes relataram consequências diretas e negativas, como quedas mensais nas vendas, ambiente desorganizado, estoque desalinhado com a demanda real, produtos vencidos ou furtados, discussões internas diante dos clientes e dificuldades em manter um bom atendimento.

Essas observações reforçam o entendimento de Kotler e Armstrong (2021, p. 35), que afirmam que a ausência de planejamento afeta não apenas os resultados financeiros, mas também a experiência do cliente, a reputação da marca e a produtividade da equipe. Drucker (1954, p. 59) também destaca que, sem metas e estratégias bem definidas, os colaboradores tendem a agir de forma reativa, sem foco ou direção.

A terceira e última pergunta buscou levantar sugestões dos próprios colaboradores para melhorar o planejamento comercial da empresa. As propostas mais frequentes incluíram: aprimoramento da comunicação interna, uso de sistemas de gestão mais eficientes, definição clara de funções e metas, realização de pesquisas de mercado, maior conhecimento sobre o público-alvo e alinhamento entre metas e investimentos reais.

Essas recomendações estão em consonância com os princípios de Ansoff (1965, p. 75), que ressalta a importância de alinhar o planejamento estratégico à realidade operacional e financeira da empresa, considerando o mercado em que atua e o perfil de seus clientes.

De modo geral, os dados obtidos revelam que os colaboradores possuem percepção clara sobre os efeitos da má gestão e reconhecem a necessidade de melhorias estruturais para tornar a empresa mais competitiva e eficiente. A análise das respostas permite concluir que a ausência de planejamento não é apenas um problema técnico, mas também cultural e organizacional, reforçando a importância da adoção de modelos de gestão mais acessíveis e adaptáveis à realidade das pequenas empresas brasileiras.

### **3.4 RESULTADOS ALCANÇADOS E DISCUSSÃO**

A análise dos dados obtidos na pesquisa de campo com os nove colaboradores da equipe comercial permitiu identificar elementos críticos que comprometem a eficiência da empresa e o alcance de seus objetivos estratégicos. Os principais problemas apontados foram: falhas na comunicação, indefinição de funções, controle ineficaz de estoque, ausência de planejamento estratégico, estrutura organizacional deficiente, baixo investimento em marketing e dificuldade para atingir metas.

Esses resultados reforçam a visão de Chiavenato (2014, p. 109), que considera o planejamento empresarial um elemento indispensável para a organização das atividades e o bom desempenho das equipes. A ausência de planejamento afeta diretamente a estrutura interna da empresa, gerando confusão de funções, falhas operacionais e queda na produtividade. Maximiano (2011, p. 92) complementa que empresas sem planejamento estruturado tendem a tomar decisões baseadas em experiências passadas e improvisações, comprometendo a estabilidade e a eficiência a longo prazo.

Um dos aspectos mais relevantes identificados foi o impacto da falta de planejamento nas vendas. Entre as respostas, destacaram-se menções à queda no desempenho comercial, vencimento de produtos, estoque desalinhado com a demanda real, desorganização do ambiente e discussões diante de clientes. Tais situações ilustram os prejuízos operacionais e de imagem que a ausência de organização e estratégia pode causar.

Segundo Kotler e Armstrong (2021, p. 35), a definição clara de metas e a comunicação interna eficiente são pilares fundamentais para o sucesso comercial. A ausência desses elementos, observada nas falas dos participantes, gera perda de oportunidades, desmotivação da equipe e deterioração do relacionamento com os clientes. Drucker (1954, p. 59) já destacava que a gestão por objetivos é essencial para que os colaboradores compreendam seu papel no processo produtivo, o que, segundo os dados coletados, ainda não ocorre de forma estruturada na empresa estudada.

Por outro lado, os participantes apresentaram sugestões relevantes para a melhoria do planejamento empresarial, como o fortalecimento da comunicação entre setores, a adoção de sistemas de gestão adequados, a definição clara de metas e funções, a

realização de pesquisas de mercado e o aprofundamento do conhecimento sobre o público-alvo. Essas recomendações se alinham aos princípios de Ansoff (1965, p. 75), que enfatiza que o planejamento estratégico deve considerar o ambiente interno da organização e as exigências externas do mercado.

A discussão dos resultados permite concluir que a falta de planejamento não constitui um problema isolado, mas está diretamente relacionada à forma como a empresa estrutura suas operações e conduz sua equipe. Os impactos dessa ausência refletem-se nas vendas, no clima organizacional e no relacionamento com o cliente final. Como ressalta Mintzberg (2004, p. 121), embora estratégias emergentes possam surgir na prática, elas não substituem a necessidade de um plano estruturado e coerente com os objetivos organizacionais.

Portanto, os dados coletados demonstram a urgência da implementação de um modelo básico de planejamento empresarial, composto por ações simples, mas eficazes, voltadas à organização das rotinas, à definição de responsabilidades, ao controle de processos e à melhoria da comunicação. Tal mudança não requer grandes investimentos, mas sim o comprometimento da liderança e o engajamento da equipe na construção de uma cultura mais estratégica e orientada a resultados.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Parte final do artigo, na qual se apresentam as conclusões correspondentes aos objetivos e hipóteses apresentados na introdução.

O presente estudo teve como objetivo demonstrar a importância do planejamento empresarial como ferramenta essencial para o desenvolvimento, a organização e a sustentabilidade das empresas em um mercado cada vez mais competitivo. Verificou-se que o planejamento vai além da definição de metas e estratégias: trata-se de um processo contínuo de análise, decisão e acompanhamento das ações organizacionais, fundamental para o sucesso e a longevidade das empresas.

A pesquisa de campo evidenciou que a ausência de planejamento estruturado gera impactos significativos na rotina empresarial, resultando em falhas na comunicação interna, desorganização do ambiente de trabalho, desequilíbrio entre estoque e

demandas, queda nas vendas e prejuízos à imagem organizacional. Esses resultados corroboram as teorias de Chiavenato (2014), Drucker (1954) e Kotler e Armstrong (2021), que ressaltam a importância do alinhamento entre objetivos, comunicação e integração de setores para garantir eficiência e competitividade.

Além dos aspectos técnicos, observou-se que a falta de planejamento também reflete questões culturais e estruturais. Muitas pequenas empresas ainda operam de forma intuitiva, com decisões baseadas na experiência e na improvisação, o que limita o crescimento e dificulta a inovação. Nesse contexto, a implementação de um planejamento empresarial simples e adaptável à realidade das organizações de pequeno porte surge como estratégia viável e necessária para aprimorar a gestão e otimizar os resultados.

As sugestões apresentadas pelos colaboradores — como o fortalecimento da comunicação interna, a definição de funções e metas, o uso de sistemas de gestão e a realização de pesquisas de mercado — demonstram a consciência da equipe sobre a necessidade de melhorias estruturais. Tais propostas reforçam que o êxito do planejamento depende tanto do comprometimento da liderança quanto do engajamento coletivo na construção de uma cultura organizacional mais estratégica e colaborativa.

Conclui-se, portanto, que o planejamento empresarial é um instrumento indispensável à gestão moderna, permitindo maior controle das operações, melhor aproveitamento dos recursos e fortalecimento da competitividade no mercado. No contexto da empresa analisada, a adoção de um modelo básico e acessível de planejamento representa um passo essencial para a profissionalização da gestão e a consolidação de resultados sustentáveis a longo prazo. Sugere-se, por fim, que estudos futuros ampliem a análise para outros setores organizacionais, a fim de compreender com maior profundidade os impactos do planejamento empresarial sobre o desempenho global das empresas.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Paulo Henrique Pires de; LEHMANN, Marcio. Tratado de neurologia vascular: princípios básicos, diagnóstico e terapêutica. São Paulo: Roca, 2012.

Disponível em: <http://www.principiosbasicosdeneurologia.org.br>. Acesso em: 15 ago. 2025.

ANSOFF, H. Igor. Administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1965.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter F. A prática da administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1954.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

TAYLOR, Frederick W. Princípios da administração científica. São Paulo: Atlas, 1911.