

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO – UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

GEOVANA DE LIMA SANTOS
CRYSLANE BRUNA MOURA OLIVEIRA
MARÍLIA JUSSARA LINS VIEIRA DIZEU

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO
FERRAMENTA PARA OS MICROS E PEQUENAS
EMPRESAS**

RECIFE/2020

GEOVANA DE LIMA SANTOS
CRYSLANE BRUNA MOURA OLIVEIRA
MARÍLIA JUSSARA LINS VIEIRA DIZEU

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA PARA OS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, Como requisito parcial para obtenção do título de em administração de empresas.

Professor orientador: Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE/2020

S237p

Santos, Geovana de Lima.

Planejamento estratégico como ferramenta para os micros e pequenas empresas. / Geovana de Lima Santos; Cryslane Bruna Moura Oliveira; Marília Jussara Lins Vieira Dizeu. - Recife: O Autor, 2020. 27 p.

Orientador(a): Emanuel Lima Xavier.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2020.

1. Planejamento. 2. Estratégico. 3. Ferramentas. 4. Pequenas. 5. Empresa. .I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

GEOVANA DE LIMA SANTOS
CRYSLANE BRUNA MOURA OLIVEIRA
MARÍLIA JUSSARA LINS VIEIRA DIZEU

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA PARA OS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em administração de empresas, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Prof.º Espec. Emanuel Lima Xavier
Professor Orientador

Prof.º Espec. Horison Lopes de Oliveira
Professor Examinador

Prof.º Espec. Diego Leonel Alves de Sá
Professor(a) Examinador(a)

Recife, ___/___/___

NOTA: _____

Dedicamos esse trabalho a nossos pais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me permitir a conclusão de um sonho, e por muitas das vezes quando pensei em desistir ele ter me proporcionado forças e me capacitado para enfrentar a dificuldade de cabeça erguida e sempre me manter firme em busca dessa realização.

Aos meus familiares, em especial minha mãe, meu pai e avós que sempre me motivaram a seguir e me apoiou desde o começo.

E aos professores e orientador por compartilhar seus conhecimentos comigo.

Geovana de Lima Santos

Eu agradeço primeiramente a deus por ter me proporcionado a oportunidade de cursar uma graduação, e segundo os meus pais e meu irmão que sempre estiveram me motivando a continuar mesmo nos dias mais difíceis me ajudando a trilhar novos caminhos e cansar a realização dos meus sonhos.

Cryslane Bruna Moura de Oliveira

Agradeço a todos os envolvidos no projeto, professoras (es) por repassarem seus conhecimentos. A minha mãe que sempre me apoiou e torceu por essa jornada, ao meu noivo que me incentivou a fazer o curso de bacharel em Administração. A Deus, pois sem Ele eu não conseguiria concluir essa jornada acadêmica.

Marília Jussara Lins Vieira Dizeu.

*“Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.
Todos nós sabemos alguma coisa. Todos
nós ignoramos alguma coisa. Por isso
aprendemos sempre.”
(Paulo Freire)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	10
3 RESULTADOS	08
3.1 Análise swot	13
3.1.1 <i>Ambiente interno</i>	15
3.1.2 <i>Ambiente externo</i>	15
3.1.3 Como utilizar a análise de ambiente para o crescimento do negócio?.....	16
3.2 5w2H	17
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	35

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA PARA OS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

Geovana de Lima Santos

Cryslane Bruna Moura Oliveira

Marília Jussara Lins Vieira Dizeu

Prof. Orientador Emanuel Xavier

Resumo: O presente artigo tem como objetivo propor e demonstrar a importância de um planejamento estratégico para micro e pequenos empresários, pois ainda existe uma grande dificuldade que os gestores enfrentam no mercado cada vez mais competitivo. Muitas das organizações são os proprietários que desempenham as atividades de gestão na empresa, não possuindo o conhecimento dessa atividade, na qual ocasiona dificuldades para superar o mercado. Ao longo do trabalho apresentaremos aos pequenos empresários as ferramentas de planejamento estratégico, tais como matriz de SWOT que tem uma análise entre os ambientes interno e externo da organização proporcionando uma visão ampla entre concorrentes, 5w2h que auxilia na elaboração de plano de ação e o ciclo de PDCA ferramenta de melhoria contínua, abordando conceitos, aplicabilidade, vantagens, adaptação ao mercado, análise ambiental, gestão de qualidade entre outros, que irá proporcionar uma boa gestão estratégica para que os gestores assuma e consiga se adaptar as mudanças e o conhecimento de seus concorrentes.

Palavras-chave: Planejamento; Estratégico; Ferramentas; Pequenas; Empresas.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo desse artigo científico é mostrar para os microempresários que eles precisam sair da zona de conforto e ir a busca de novas oportunidades, na forma de demonstração trazendo exemplos para que eles possam ver que poderá trazer resultado positivo e assim poderão expandir e se tornar mais, acessível a seus clientes.

Esse tema é importante para que possamos levar o mais longe possível os nossos conceitos e ajudar os micro empresários, que se encontram na zona de conforto, na qual a partir desse planejamento estratégico podemos identificar as ameaças e oportunidades, ajudando os empresários a construir uma lógica de

decisões a serem tomadas e agir de maneira a pensar no futuro e assim permitindo uma vantagem competitiva de sucesso.

É importante se ter um planejamento inicial, quando não se tem um planejamento estratégico as empresas tende a falir, por conta de não atende o público alvo e por não obter reconhecimento dos pontos fracos, podendo a qualquer momento desaparecerem do mercado.

Queremos nesse artigo apresentar soluções para perguntas sobre o que pode vir acontecer com as empresas quando não se tem um planejamento estratégico, e mostrar em formas claras, o quanto é importante e quais os benefícios que obtemos em relação a competitividade das demais para se destacar..

Nesse artigo iremos responder as perguntas com embasamento na análise de SWOT. Segundo Fagundes (2010), modelo da "Matriz SWOT", surgiu na década de 1960, em discussões na escola de administração, que começaram a focar a compatibilização entre as "Forças" e "Fraquezas" de uma organização, sua competência distintiva, e as "Oportunidades" e "Ameaças".

A Ferramenta análise SWOT ou Matriz SWOT, é muito importante para a tomada de decisão de uma organização, que serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua interno ou externo, pôr meio dela alçamos diagnósticos que permitirá iniciativa que ajudará alavancar o negócio.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenário (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão (DAYCHOUW, 2007)

A análise de SWOT é uma ferramenta essencial para uma organização, pois é através dela que se tem uma visão clara e objetiva e compreende as quatro variáveis (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades), sendo assim com dados obtido podem elaborar uma estratégia que proporcione uma vantagem competitiva e um bom desempenho.

Na concepção de Oliveira (2007) define a análise SWOT da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).

2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.

3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.

4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Analisando as forças e fraquezas da organização e ameaças e oportunidades do mercado, é primordial, pois proporciona aos pequenos empresários de como sua empresa estar dentre os concorrentes fazendo com que estude e conheça o comportamento e assim podendo planejar melhor o futuro. Com o objetivo de avaliar o seu posicionamento no mercado e a capacidade competitiva.

Esse artigo terá aplicabilidade nas microempresas, com objetivos claros através de uma visão ampla de estudos envolvendo estratégias, comunicação e liderança.

Iremos ainda abordar delineamento metodológico, resultados e as considerações finais sobre o tema propostos, visando trazer ao conhecimento a os microempresas e leitores a importância do desenvolvimento desse artigo para o sucesso da mesma.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Segundo Marconi e Lakatos (1992), a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita.

A sua finalidade é fazer com que o pesquisador entre em contato direto com todo o material escrito sobre um determinado assunto, auxiliando o cientista na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações.

Ela pode ser considerada como o primeiro passo de toda a pesquisa científica.

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza, segundo Severino (2007), a partir do:

[...] registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utilizam-se dados de categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir de contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos (SEVERINO, 2007, p.122).

O método de pesquisa abordado foi de grande importância, para que fosse dado o fundamento ao presente artigo, através de uma análise mais assertiva de dados, assim contribuindo para o andamento do mesmo.

3 RESULTADOS

Planejamento estratégico é uma ferramenta administrativa muito importante e crucial para alcance de objetivos e metas de uma organização. Na qual basicamente faz parte do planejamento estratégico em que a instituição estar inserida, visando o ambiente interno e externo estabelecendo objetivos e plano de ação para atingir os resultados esperados.

Segundo Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar a empresa na busca por melhores resultados, em análises presentes e projeções para o futuro, sabendo aonde quer chegar e ciente de suas forças e fraquezas e identificando suas ameaças e utilizando delas para oportunidades futuras.

O planejamento estratégico surgiu no início dos anos 70. Nas décadas de 50 e 60, o planejamento era feito apenas de modo operacional, porque o crescimento de demanda total estava controlado. Mas o quadro mudou nos anos 70 devido a crescentes crises com preço do petróleo, guerras entre árabes e israelenses por inflação, altos índices de desemprego entre outros.

Conseqüentemente isso trouxe a necessidade de um novo planejamento administrativo, visando, analisando a mudança, levando a melhoria e uma boa posição da empresa, mesmo diante de problemas que ocorrem dentro em uma organização, ou até mesmo na linha de produção da mesma.

[...] 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. O Planejamento Estratégico é, normalmente de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetos quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos para a sua consecução, levando conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória (OLIVEIRA, 2007, p.17).

Nessa perspectiva podemos afirmar que o planejamento estratégico deve se adaptar ao dia a dia da empresa, não apenas colocá-las em um papel, mas sim efetuar-las, colocando em prática as necessidades da empresa e efetuando as mudanças necessárias para que haja o desenvolvimento como um todo, como algo importante que se pratica continuamente para que obtenha o resultado esperado.

Qual o papel do planejamento para os micros empresas?

- Analisar o objetivo que pretende alcançar

- Uma boa comunicação em:

- * Nível estratégico: Abrange de forma direta e responsável pela administração da organização.

- * Nível tático: Relacionado as metas.

- * Nível operacional: Ações diárias.

- Planejar investimentos

- Tomada de decisão

- Vantagem competitiva

- Ganhar posição no mercado

A importância do planejamento estratégico em micro e pequenas empresas:

Segundo estudos a, as micro e pequenas empresas vive em ambientes com grandes limitações, através dessa afirmativa é de suma importância que um empresário apresente um planejamento adequado, na qual sabe-se que existe a possibilidade de competir com empresas de grandes porte, sendo assim é necessário a elaboração de uma boa gestão estratégica, que independente de seu porte, as micros e pequenas empresas devem aplicar para que assumam e consigam se adaptar as mudanças e o conhecimento de gestores sobre cada um de seus concorrentes, na qual utilizando de forma coerente, adaptando-se a suas realidades e necessidades, terá uma excelente competitividade, obtendo maior eficácia e,

consequentemente redução de custos, tendo facilidade e determinando suas melhores oportunidades, e adaptando as condições de mercado.

3.1 Análise de SWOT

Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posterior vai ente aplicadas por inúmeros acadêmicos, a análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Oportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Através destas quatro variáveis, poderá fazer-se a inventariação das forças e fraquezas da empresa, das oportunidades e ameaças do meio em que a empresa atua.

[...] quando os pontos fortes de uma organização estão alinhados com os fatores críticos de sucesso para satisfazer as oportunidades de mercado, a empresa será por certo, competitiva no longo prazo (RODRIGUES, et al., 2005).

Analisando seus ambientes internos e externos a empresa tem um norte de como e qual o caminho a seguir tendo sempre uma perspectiva de crescimento e tanto empresarial como dos envolvidos.

Também conhecida como análise FOFA, a matriz de SWOT visa o equilíbrio interno e externo de uma empresa, tendo um diagnóstico completo sobre o negócio e o ambiente que o cerca, identificando os fatores internos a serem ajustado e os fatores externos que precisam de uma maior atenção, sendo assim tomando a melhor decisão estratégica para empresa contribuindo para o crescimento da mesma.

[...] A função da análise SWOT é compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional, levando em consideração as quatro variáveis citadas (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), com base nas informações obtidas a empresa poderá elaborar novas estratégias (SILVA et al, 2011, p. 4,).

A matriz de SWOT é uma ferramenta utilizada para gestão estratégica da empresa independente de seu porte, realiza a análise interna e externa na qual o mercado está inserido lhe proporcionando uma visão ampla perante seus concorrentes, possibilitando, desenvolver uma estratégia eficaz, sendo essencial para estruturação e desenvolvimento de microempresas, na qual hoje o mercado

estar em constante mudança e o grande desafio é conduzir em meio a tantas mudanças.

“Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças”. (A Arte da Guerra – Sun Tzu)

Segundo Sun Tzu, compreendemos que não se pode deixar de avaliar o cenário da empresa diante do mercado competitivo e a utilização de ferramenta que proporciona a visão internas e externas, pois é primordial para tomadas de decisões de gestores sendo de micro, pequenas e até mesmo de grandes empresas de como estar sua empresa diante dos concorrentes.

[...]Sun Tzu, ainda que coloca seus ensinamentos para ser vitorioso: “Conhece teu inimigo e conhece-te a ti mesmo; se tiveres cem combates a travar, cem vezes serás vitorioso. Se ignoras teu inimigo e conheces a ti mesmo, tuas chances de perder e de ganhar serão idênticas. Se ignoras ao mesmo tempo teu inimigo e a ti mesmo, só contarás teus combates por tuas derrotas”. (TZU, 2006)

Isso nos trás ao ambiente empresarial a importância de sabermos ou conhecemos a própria empresa de todos os ângulos.

Figura 1. Modelo da Matriz Swot



Fonte: rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/

Incluso na Matrix de SWOT, foi possível observar a importância com análise de ambiente empresarial relacionado ao desempenho como todo. As empresas precisam estar sempre atentas nas tendências e transformações dos cenários. Os micros e macros empresas necessitam conhecer seu segmento e como se situa no mercado.

O que vem ser a ser uma análise do ambiente?

Identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas. Visando analisar internos e externos da organização.

3.1.1 Ambiente interno

Ambiente interno engloba fatores de estratégias relevantes (vantagens) que relacionado com fatores críticos, ou seja, fatores esses que ajudar tanto na melhoria, como se também não tiver uma boa estratégia a organização pode não obter bons resultados.

O grande desafio do ambiente interno é descrever seus pontos fortes e fracos que puderem ser melhorados, que podem favorecer ou prejudicar a organização.

[...] A estrutura organizacional deve estar de acordo com as exigências do mercado, atender as necessidades da organização promover a eficiência, e as políticas internas devem ser compatíveis, pertinentes à organização e atualizadas (OLIVEIRA; SILVA, 2006).

O estudo sobre ambiente interno dentro das micro empresas permitiu a compreensão de que tem como objetivo maior levantar aspectos dentro da organização com o papel de desempenho, através de análises entre os pontos fracos na qual obtivemos com mais clareza aquilo que afeta negativamente o desempenho da organização e assim teve como ponto forte a vantagem do conhecimento do que afeta ou estar afetando o desenvolvimento e com a visão ampla das problemáticas e das qualidades conseguir cumprir os objetivos da organização.

3.1.2 Ambiente externo

É através dessa análise que identificamos oportunidades e ameaças, ou seja fatores que possam ajudar ou prejudicar a empresa, obtendo vantagens sendo possível identificar as melhores maneiras de aproveitar ou evitar situações vivenciadas pela empresa.

[...] “O ambiente externo, portanto, é composto de todos os fatores e elementos de fora da empresa e que interferem na sua atuação” (VIANNA, 2007, p. 7).

Sendo assim, oportunidades e ameaças são elementos que vão surgir podemos assim destacar oportunidades é o que pode ser aproveitado para eficácia da organização, e podem ser aproveitados e reconhecidas favorecendo o

desenvolvimento e interesse da organização, já ameaças é ocasiões que colocam a organização em riscos, tanto pode prejudicar como podem ser evitadas sendo reconhecida no tempo certo.

3.1.3 Como utilizar a análise de ambiente para o crescimento do negócio?

Segundo estudos, análise de ambiente é primordial e deve ser um dos primeiros passos a serem tomados pelas organizações, pois identifica pontos que podem impulsionar empreendimento, sua finalidade é o avanço em diferente contexto, ou seja, visando fatores futuros, dando ênfase a melhoria e desenvolvimento.

- ✓ Pode ser utilizada:
- ✓ Redução de incertezas.
- ✓ Tomada de decisão.
- ✓ Priorizar plano de ação.
- ✓ Em lançamentos de serviço ou produtos.
- ✓ Definir forças.
- ✓ Determinar as fraquezas.
- ✓ Pontuar as oportunidades.
- ✓ Perceber e pontuar as possíveis ameaças.

3.2 5w2h

A 5W2H surgiu no Japão, criada por profissionais da indústria automobilística durante os estudos de qualidade total. Podemos dizer que se trata de uma ferramenta administrativa que pode ser utilizada por toda e qualquer empresa, sua análise possui a finalidade de auxiliar na elaboração de planos de ação, como uma espécie de check-list que aumenta à clareza de quem utiliza sobre suas atividades. É considerada uma das técnicas mais eficazes em relação planejamento de atividades e elaboração de projetos. De início toda empresa tem por objetivo melhorar seus resultados continuamente alcançando metas, aumentando seu faturamento, melhorando sua imagem e crescendo seu market share, esse é um grande desafio, principalmente no cenário atual.

A 5W2H é uma ferramenta que consiste numa série de perguntas que, ao serem respondidas, ajudam a orientar a execução de atividades – aumentando a produtividade e a qualidade das entregas.

O primeiro passo para entender a metodologia e poder aplicá-la, é definir o que precisa ser feito. Pode ser desde uma atividade rotineira até, uma atividade relacionada diretamente a estratégia do negócio ou necessária para a resolução de um problema. Após essa definição, deve-se então responder de forma objetiva as seguintes perguntas:

O quê? O que exatamente precisa ser feito? Novas Contratações, profissional para a área definida da empresa.

Por quê? Por que é necessário executar tal ação?

Onde? Onde a atividade deverá ser realizada?

Quando? Qual é o prazo para a entrega de tal atividade?

Quem? Quem será o responsável pela atividade?

Como? De que forma, especificamente, a atividade precisa ser realizada?

Quanto vai custar e qual será o orçamento disponível para a realização da atividade?

Figura 2. Modelo 5W2H



Fonte: treasy.com.br/blog/5w2h/

A resposta desse questionário proporciona um plano de ação detalhado e de fácil compreensão, que são definidas as ações tomadas, a maneira em que elas foram executadas e quais os responsáveis pela execução da mesma. Contudo a utilização dessa ferramenta proporciona as organizações a eliminações de incertezas, pois possibilita uma visão clara e faz com que os gestores façam seu plano de ação bem planejado, evitando possíveis erros.

Vendo que 5W2H é utilizada para alavancar resultados continuamente através da entrega das tarefas necessárias e pode ser utilizada principalmente durante a fase do planejamento ciclo PDCA, visando a criação de um plano de ação mais assertivo.

As principais vantagens são:

- ✓ Maior controle sobre os processos e atividades
- ✓ Planos de ação mais eficazes
- ✓ Otimização de processos
- ✓ Embasamento para tomada de decisão
- ✓ Aumento de produtividade
- ✓ Diferencial competitivo

[...] Essa ferramenta é muito utilizada no mapeamento e padronização de processos e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores (MARSHALL JUNIOR et al, 2010).

Portanto é uma ferramenta utilizada por empresas para registrar e planejar de maneira organizada, como serão efetuadas as ações, em busca de fácil entendimento através de definições que proporciona redução de riscos e gastos, obtendo objetivos organizacionais e cumprimentos de prazos.

Ciclo PDCA

Criado na década XX pelo físico norte-americano Walter Andrew Shewhart, também responsável pela introdução da estatística nos processos de garantia da qualidade. Entretanto, a ferramenta só foi difundida nos anos 50 por William Edwards Deming, que trabalhou na melhoria dos processos produtivos nos EUA durante a segunda guerra mundial.

Por isso o ciclo PDCA também é chamado de Ciclo de Shewhart ou Ciclo de Deming.

O Ciclo PDCA, ferramenta de controle de qualidade, pode ser definido como:

[...] um método gerencial para a promoção da melhoria contínua e reflete, em suas quatro fases, a base da filosofia do melhoramento contínuo. Praticando-se de forma cíclica e ininterrupta, acaba-se por promover a melhoria contínua e sistemática na organização, consolidando a padronização de práticas. (MARSHALL JÚNIOR et al, 2012, p.58)

Portanto é um método de gestão que visa a qualidade total, orientando a organização a traçar estratégia, a fim de alcançar metas definidas para o avanço do negócio, seguindo as seguintes etapas:

P – Plan – Planejamento: é o momento de localizar problemas e estabelecer planos de ação.

D – Do – Executar: é o momento de executar aquilo que foi planejado.

C – Check – Controle: é o momento de verificar se as metas foram atingidas e de acompanhar os indicadores.

A – Act – Agir: é o momento de fazer às correções necessárias e padronizar tudo aquilo que deu certo nos processos anteriores.

É uma ferramenta que representa um avanço sem limites para o planejamento eficaz.

[...] O último ponto sobre o ciclo PDCA se torna o mais importante, onde o ciclo assumirá um novo começo (NASCIMENTO, 2011).

Portanto a cada ciclo que uma organização passa é: Identificando e solucionado problemas, indo para um novo patamar de qualidade, os problemas que antes afligiam o processo tornam-se vistos como oportunidades de melhorias sobre o mesmo.

Quando aplicar da ferramenta PDCA?

Deve ser aplicada continuamente, em todas as fases ou ações da organização, sendo boas ou críticas, para que a empresa sempre atue em um programa de melhoria continua tanto do negócio, quanto na gestão de processos.

Importância da utilização da ferramenta PDCA para as micros e pequenas empresas:

Através de estudos anteriores, é de suma importância a ferramenta PDCA para as micro empresas, na qual visa e contribuí para uma eficiente gestão de recursos para a organização desde a aplicação do planejamento até o final da execução. Sempre desenvolvendo uma análise de acompanhamento desde o início do projeto ao final, através de coletas de dados que constata a viabilidade da utilização e implantação da aplicação da ferramenta PDCA para desenvolvimento eficiente da organização.

Implantação da ferramenta de PDCA na micro e pequena empresa.

Sabendo que PDCA é uma ferramenta bastante eficaz para a organização, dê melhoria contínua, seguindo todas as etapas para que assim não haja falhas no resultado final.

A implantação dessa ferramenta nas micro e pequenas empresas tem sido crucial, de grande importância dentro do Controle de qualidade total, para melhorias e solução de problemas na qual facilita e deve ser implementado com bastante atenção, definir o gestor do projeto, escolher o momento a ser executado e a realização de metas. Logo de nada adianta conhecer a ferramenta se o método não for dominado e não obtiver o conhecimento entre os gestores aos colaboradores.

Vantagens em obter a ferramenta de PDCA

Segundo Philip Kotler, citado por Las Casas (2008, p.19), “afirma que o cliente antigo apresenta uma série de vantagens. Entre elas cita: aumento do porte de compra, venda cruzada, espírito de cooperação, menor custo, menor sensibilidade a preços e fontes de ideias”.

Contudo a obtenção dessa ferramenta nas organizações é bastante vantajosa, pois se tem vantagens competitivas entre concorrentes, aumenta a produtividade, clientes satisfeitos, controle interno, crescimento operacional, garantido melhorias nos projetos executados, proporcionando aos colaboradores tempo para pensar antes de executar qualquer que seja o projeto, e assim permitindo uma visão clara dos problemas causados e executar de forma a alcançar objetivos como a atender as necessidades dos clientes e garantir satisfação.

Benefícios que o PDCA proporciona:

- ✓ Identificação de problemas e suas causas-raiz;
- ✓ Aceleração e aperfeiçoamento de atividades;
- ✓ Torna os processos de gestão mais ágeis, claros e objetivos;
- ✓ Otimização de diretrizes de controle;
- ✓ Aprimoramento contínuo de processos;
- ✓ Integração de etapas produtivas.
- ✓ Busca a melhoria contínua, ou seja, ao invés de se conformar com o bom foca no melhor;
- ✓ Melhorias na gestão financeira;

Alguns dos possíveis erros quando não se aplica a ferramenta de PDCA corretamente:

Segundo estudos, alguns erros pertinentes quando não se aplica de forma correta a ferramenta de PDCA, são:

- ✓ Análise de cenários incompleta;
- ✓ Treinamento ineficiente;
- ✓ Falta de fundamentação ao responder aos 5 porquês;
- ✓ Registros incompletos;
- ✓ Padronização pouco detalhada;

Figura 3. PDCA



Fonte: siteware.com.br/metodologias/como-fazer-pdca-passo-a-passo/

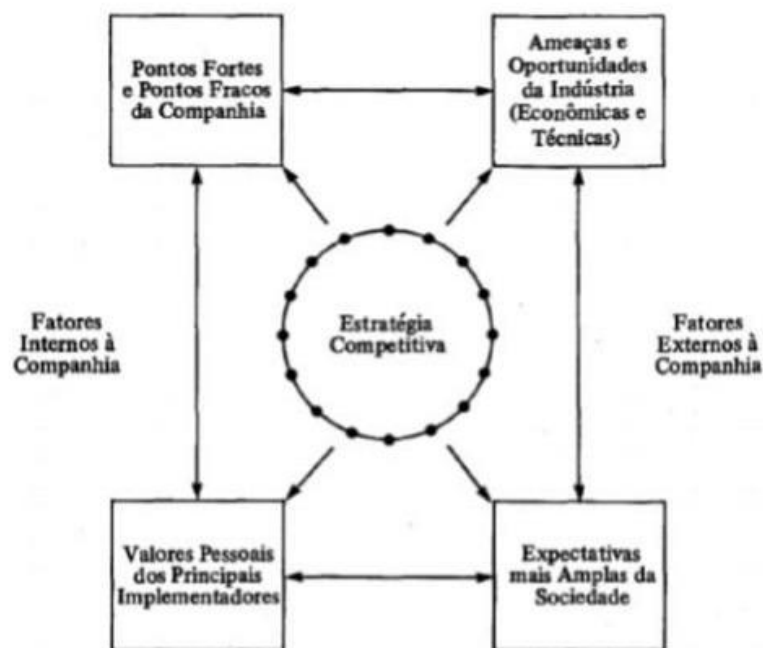
Liderança

Em relação as microempresas com apenas o empresário de frente, o mesmo é automaticamente seu próprio líder com a necessidade de ter:

- ✓ Uma visão ampla;
- ✓ Clareza na cultura e valores da empresa;
- ✓ Plano de ação.

Nem mesmo o melhor método consegue sucesso se a liderança da organização não faz acontecer, É preciso compromisso, porque os líderes tem que motivar as equipes e enfrentar as resistências. Para isso é preciso levar em consideração o impacto da cultura organizacional, trabalhando com muita franqueza para identificar os problemas e auxiliando a organização na elaboração dos planos de ação.

Figura 4 – Contexto onde a estratégica é formulada



Fonte: Adaptado de Porter (1986)

De acordo com Falconi, o método é o caminho para o resultado. “O método é então a essência do gerenciamento. Gestão é método”, conclui Falconi, em seu livro. Entenda-se por método a busca pela verdade, contida em informações organizacionais atuais, que serve de apoio para a tomada de decisão.

Esse ensinamento foi dado para que pudéssemos entender, que é preciso se obter métodos e traçar regras para que possa chegar ao sucesso.

Já falava Falconi, A cultura da não execução é uma coisa dramática, ainda mais quando existe a cultura da procrastinação. O fato fundamental é o seguinte: se eu não executar, nada acontece.

A mensagem que ele nos deixa nesse parágrafo é que se nos não tomamos afrente para executar, nada será feito.

Sua META é ser melhor do mundo naquilo que você faz. Não existem alternativas.

Se formos portadores de um sonho ou objetivo precisamos nos movimentar para que possamos realiza-lo.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desse estudo, tivemos como conclusão a importância de que um planejamento Estratégico e a utilização das ferramentas estratégicas e de ação podem possibilitar grandes contribuições para o sucesso das micro e pequenas empresas, com demonstração de resultado de aplicações em alguns micros.

Esse estudo foi de grande importância para que possamos mostrar aos micros empresários que é necessário sair de uma zona de conforto e implantar ferramentas em busca de resultados futuros e abrir o leque para novas oportunidades no mercado.

REFERÊNCIAS

A importância da utilização da ferramenta PDCA relacionado a aplicação de uma ferramenta gestão de ambiental Empresarial. Disponível em: <http://www.5eetcg.uepg.br/Anais/artigospdf/50024_vf1.pdf> Acesso em: 18 nov. 2020.

A importância do planejamento estratégico para o sucesso das micro e pequenas empresas. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-planejamento-estrategico-para-o-sucesso-das-micro-e-pequenas-empresas>> Acesso em: 18 nov. 2020.

ALMEIDA, Renilda O. - **BSC novos indicadores empresariais** ouro@perspectivas.com.br, Artigo da Perspectiva Educação Empresarial & Consultoria. Disponível em: (www.perspectivas.com.br.). Jornal Gazeta Mercantil/28 de Dez/1999. pg 2. Disponível em: <<https://scoreplan.com.br/blog/2020/05/21/5w2h-e-pdca/>> Acesso em 17 nov. 2020.

ALVARENGA, Soraia. B. - Atendimento estrela: uma questão de princípio. Artigo disponível em: <www.ietec.com.br> **2003**. Acesso em: 17 nov. **2020**.

Análise ambiental da empresa: quando e como fazer? Disponível em: <<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.azulis.com.br/artigo/analise-ambiental-de-empresa/amp&ved=2ahUKEwjLiPXyg4vtAhX1GLkGHYkpBGkQFjADegQIAxAB&usq=AOvVaw0gKWsFcvCQqkyUdHVYI6QT&cf=1&cshid=1605666181058>> Acesso em: 17 nov. 2020.

ANÁLISE DE SWOT: UMA FERRAMENTA NA CRIAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL. Disponível em: <<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.unisaesiano.edu.br/simposio2015/publicado/artigo0138.pdf&ved=2ahUKEwj75cvC6ortAhUFJLkGHflvAslQFjAAegQIChAB&usq=AOvVaw04fSFE-oAYc0ZEy-8FXGkZ.>> Acesso em: 17 nov. **2020**.

Análise do ambiente interno: **Identificação dos diferenciais competitivos.** Disponível em: <<https://www.gp4us.com.br/analise-do-ambiente-interno/>> Acesso em: 17 nov. **2020**.

Análise SWOT: O que é? E como ela pode ajudar a sua empresa? Disponível em: <<https://www.google.com/amp/s/uvagpclass.wordpress.com/2017/09/11/analise-swot-o-que-e-e-como-ela-pode-ajudar-a-sua-empresa/amp/>> Acesso: 12 nov. 2020.

Aprenda o que é **análise swot, ou análise fofa**, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>>

Acesso em: 17 nov. 2020.

Ciclo PdcA ajuda a melhorar o desempenho dos negócios-sebrae. Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/ciclo-pdca-ajuda-a-melhorar-o-desempenho-dos-negocios,ed8a834b4cc37410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>

Acesso em: 19 nov. 2020.

Ciclo PDCA: Do conceito à aplicação. Disponível em: <[https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.portal-administracao.com/2014/08/ciclo-pdca-conceito-e-](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.portal-administracao.com/2014/08/ciclo-pdca-conceito-e-aplicacao.html%3Fm%3D1&ved=2ahUKEwj3ub0gpDtAhWTLLkGHfsYBSoQFjASegQIFhAB&usg=AOvVaw0SmdDeC3rb6ctg1-DILIJC&cshid=1605838202811)

[aplicacao.html%3Fm%3D1&ved=2ahUKEwj3ub0gpDtAhWTLLkGHfsYBSoQFjASegQIFhAB&usg=AOvVaw0SmdDeC3rb6ctg1-DILIJC&cshid=1605838202811](https://www.portal-administracao.com/2014/08/ciclo-pdca-conceito-e-aplicacao.html%3Fm%3D1&ved=2ahUKEwj3ub0gpDtAhWTLLkGHfsYBSoQFjASegQIFhAB&usg=AOvVaw0SmdDeC3rb6ctg1-DILIJC&cshid=1605838202811)> Acesso em: 15 nov. 2020.

CORRÊA, H.L.; GIANESI, I.G.N.; CAON, M. - **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II / ERP: conceitos, uso e implantação.** São Paulo. Atlas. **1997.**

CORRÊA, H.L.; GIANESI, I.G.N.; CAON, M. - **Planejamento, programação e controle da produção: MRP II / ERP: conceitos, uso e implantação.** São Paulo. Atlas. 1997. [«5WH da Gestão Patrimonial - Metodologia do Controle de Patrimônio»](#). *AfixCode Gestão Patrimonial*. 16 de agosto de **2011**

DAQ CONSULTORIA. Disponível em: <www.dqa.pt/002.aspx?dqaa> – SGSST. Acesso em: 17 nov. 2020.

DAVENPORT, Thomas H. - **Reengenharia de Processos: Como inovar na Empresa através da tecnologia da informação.** 5. ed. Rio de Janeiro. Campus. **1994.**

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

FAGUNDES, Rosival. **A “Matriz Swot” do Brasil.** Disponível em: www.administradores.com.br

FALCONI, Vicente C. - **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia-a-Dia.** Belo Horizonte. Editora de Desenvolvimento Gerencial. 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

Liderança em micro e pequenas empresas. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/lideranca-em-micro-e-pequenas-empresas>>

Acesso em: 18 nov. 2020.

MARSHALL JÚNIOR, Isnard et.al. **Gestão da Qualidade**. 10.ed. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2010.

MARSHALL JUNIOR, Isnard et. al. **Gestão de Qualidade e Processos**. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992. 4. ed. p.43 e 44.

NASCIMENTO, A. F. G. **A utilização da metodologia do ciclo PDCA no gerenciamento da melhoria contínua**. Monografia apresentada à Faculdade Pitágoras – Núcleo de pós-graduação e ao Instituto Superior de Tecnologia. MBA em Gestão Estratégica da Manutenção, Produção e Negócios.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de Planejamento estratégico: **conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, J. F. de; SILVA, E. A. da. **Gestão organizacional: descobrindo uma chave de sucesso para os negócios**. São Paulo: Saraiva, 2006.

O que é a análise de ambiente e como realiza-la?

Disponível em: <<https://www.nortegubisian.com.br/blog/o-que-e-a-analise-de-ambiente-e-como-realiza-la>> Acesso em: 17 nov. 2020.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. 50 Gurus Para o Século XXI. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_212_257_28469.pdf&ved=2ahUKEwjKzISrq_7sAhX2FbkGHZafDvUQFjABegQIBhAF&usg=AOvVaw2wfhIRH63XJDHWYxU9GhW> Acesso: 12 nov. 2020.

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: Ibpex, 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: **Cortez**, 2007.

SILVA, Natalia et al. **A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica** – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. In. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2011. Disponível em: <http://www.redentor.edu.br/files/asmicrosepequenasempresaseaimportanciadaanalisedeswotparaexcelenciadonegocio_06062019144425.pdf> Acesso:12 nov. **2020**.

TZU, Sun. A arte da guerra / Sun Tzu; tradução de Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L&PM, 2006. 152 p. ; 18 cm (Coleção L&PM Pocket).

TZU, Sun. A arte da guerra / Sun Tzu: tradução de Sueli Barros Cassal. Porto Alegre: L&PM, 2007.

VIANNA, N. W. H. **O Planejamento Estratégico e o Contexto Internacional**. In: OLIVEIRA, J.

F. (Org.). Administração no contexto internacional: cenários e desafios. SP: Saraiva, **2007**. p. 6-8.