

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMPETITIVO NA PERSPECTIVA DA SUSTENTABILIDADE¹

COMPETITIVE STRATEGIC PLANNING IN THE PERSPECTIVES OF SUSTAINABILITY

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMPETITIVA EN PERSPECTIVAS DE SOSTENIBILIDAD

Rita de Kássia Marques de Oliveira²
Iglê Santos Pequeno³
Ricardo Costa Sholz⁴

RESUMO

A sustentabilidade é um planejamento estratégico de suma importância para o crescimento e desenvolvimento das empresas. Neste artigo, tenho como propósito realizar uma breve explanação sobre a estratégia de sustentabilidade da Transbrasil, o estudo de caso foi elaborado a partir das informações adquiridas através das redes sociais dela. Nos dias atuais se sobressai no mercado aquelas empresas que além de oferecer um produto ou um serviço de qualidade, necessita ter um diferencial, há muitas empresas desenvolvidas, equipadas, com profissionais qualificados, entretanto o planejamento estratégico, o planejamento competitivo, entre outros planejamentos são deixados de lado, a Transbrasil tem esse diferencial com foco na sustentabilidade. O resultado foi alcançado dando ênfase a todo o processo que diz respeito ao planejamento estratégico e competitivo, decorrente da eficiência do método aplicado a boa prática da sustentabilidade.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico; Estratégia Competitiva; Planejamento Competitivo; Sustentabilidade.

ABSTRACT

Sustainability is an extremely important strategic plan for the growth and development of companies. In this article, my purpose is to provide a brief explanation of Transbrasil's sustainability strategy, the case study was prepared from information acquired through its social networks. Nowadays, those companies stand out in the market that, in addition to offering a quality product or service, need to have a differential, there are many developed companies, equipped with qualified professionals, however strategic planning, competitive planning, among other plans are left aside, Transbrasil has this differential with a focus on sustainability. The final result was achieved by emphasizing the entire process regarding strategic and competitive planning, resulting from the efficiency of the method applied to good sustainability practice

Keywords: Strategic Planning; Competitive Strategy; Competitive Planning; Sustainability.

ABSTRACTO:

La sostenibilidad es un plan estratégico de suma importancia para el crecimiento y desarrollo de las empresas. En este artículo mi propósito es brindar una breve explicación de la estrategia de sustentabilidad de Transbrasil, el estudio de caso fue elaborado a partir de información adquirida a través de sus redes sociales. Hoy en día se destacan en el mercado aquellas empresas que además de ofrecer un producto o servicio de calidad, necesitan tener un diferencial, existen muchas empresas desarrolladas, dotadas de profesionales calificados, sin embargo, se deja la planificación estratégica, la planificación competitiva, entre otros planes. Aparte, Transbrasil tiene este diferencial con foco en la sustentabilidad. El resultado final se logró enfatizando todo el proceso en materia de

¹ Artigo publicado como fruto de parceria internacional, institucional, entre a UniEnsino e a UDE.

² Mestranda Administracion / Facultad de Ciencias Empresariales Montevideo – Uruguay – E-mail: kassiaacc@gmail.com

³ Doutor em Eng. da Produção, professor da UniEnsino, em parceria internacional, institucional, com a UDE. E-mail: pequeno.iglsantos02@gmail.com

⁴ Mestre, professor da UniEnsino, em parceria internacional, institucional, com a UDE – E-mail: ricardo.scholz@lactec.org.br

planificación estratégica y competitiva, resultado de la eficiencia del método aplicado a las buenas prácticas de sostenibilidad.

Palabra-clave: Planificación Estratégica; Estrategia Competitiva; Planificación Competitiva; Sustentabilidad.

INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico atualmente possui uma importância dentro das organizações independente de segmentos e/ ou do tamanho dela. Cada vez mais as empresas vêm se atualizando e criando estratégias competitivas no mercado, como por exemplo a sustentabilidade. Muitas organizações se preocupam com o meio ambiente, enquanto outras enxergam como uma estratégia comercial e *marketing*, no qual desenvolvem projetos, campanhas e dessa forma ganham destaque no mercado.

Nos dias atuais a sustentabilidade está direcionada ao que diz respeito das empresas com uma responsabilidade social. As mesmas que possuem compromisso são as que se preocupam com o planeta, com o meio ambiente e com a comunidade. No entanto, a sustentabilidade também pode ser vista pelo âmbito econômico, voltado para medidas e ações sustentáveis que tragam retornos financeiros para a empresa, humano e natural.

Entretanto, no estudo trata-se a sustentabilidade como uma potência importante para a competitividade a partir das contribuições de autores destaques nessa área e da estratégia, tais como Tubino (2009), Tavares (2010), Rezende (2015).

Tendo isso em vista e a fim de informar aos leitores, parte-se da seguinte pergunta norteadora: Qual o diferencial de uma organização com planejamento estratégico competitivo voltado para a sustentabilidade? A partir desse questionamento iniciei um estudo com o objetivo de conhecer e informar melhor sobre esse planejamento competitivo estratégico.

O presente trabalho elaborado é de natureza qualitativa descritiva, aplicada a sustentabilidade. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p.119), a metodologia científica é mais que uma disciplina, significa introduzir o discente no mundo dos procedimentos sistemáticos e racionais, base da formação tanto do estudioso quanto do profissional, pois ambos atuam, além da prática, no mundo das ideias.

Segundo Severino (2007), são várias as metodologias de pesquisa que podem adotar uma abordagem qualitativa, modo de dizer que faz referências mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas.

DESENVOLVIMENTO

A estratégia deve ser ampla, porém precisa decompor uma rede complexa de decisões em pedaços analisáveis, podendo ser capaz de realizar certas atividades com mais facilidades e outras com certas dificuldades.

Dessa maneira, as estratégias são estudadas a partir de uma certa dificuldade encontrada na organização. Uma vez detectados os problemas que estão acontecendo ou que, simplesmente, podem vir a acontecer nas empresas, estas, imediatamente, devem buscar resoluções para que, assim, possam ter uma vantagem em relação às outras empresas e estar sempre à frente em algumas circunstâncias.

A partir do exposto, consideremos o que Tavares (2010) pontua acerca das estratégias, entendo que

estratégia tem sido definida também de forma mais restrita como busca deliberada de alternativas de ação para conquistar e manter vantagem competitiva de uma empresa. São esquemas ou concepções delineadas para alcançar essas vantagens. (TAVARES, 2010, p.155).

Como vemos, para Tavares (2010), essas estratégias fazem com que as empresas busquem alcançar melhores objetivos, mantendo algumas vantagens e ficando sempre à frente de seus concorrentes, pois elas definem um conjunto de escolhas que determina melhor o posicionamento da organização em seu ambiente. Em grande parte, essas estratégias dependem também de uma combinação entre criatividade e raciocínio lógico para dar suporte à ação.

Atualmente, no Brasil, muitas empresas aproveitam o mercado já existente para realizar seus investimentos. A busca para adquirir lucros maiores se torna incessante, deixando de lado fatores importantes para qualquer organização ou empreendimento, como o planejamento. Engana-se que, acredita que só empresas de grande porte necessitam de planejamento. O planejamento estratégico é uma ferramenta relevante para qualquer empresa que busca sobrevivência, crescimento nas participações do mercado, maiores lucros e auxílio nas tomadas de decisões.

Rezende (2015) menciona que o planejamento estratégico é um projeto dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, em que o processo está embasado, essencialmente, nos problemas ou desafios da organização. Rezende

(2015), ajuda-nos a entender melhor a definição de planeamento estratégico quando o interpreta como

um projeto organizacional global que conquista os aspectos financeiros, económicos e sociais da organização e do seu meio ambiente. Um recurso indispensável para a tomada de decisão na organização (REZENDE, 2015, p. 20).

O planeamento estratégico competitivo abrange uma maior quantidade de informação para saber direccionar as empresas sobre qual caminho seguir. A tomada de decisão, sem dúvidas, é o momento mais difícil na execução do plano, no entanto, por estar vinculada um conjunto de aspectos, tais como financeiro, económico, social e a sustentabilidade, a melhor decisão será rapidamente apresentada.

Segundo Tubino (2009), o planeamento estratégico e o planeamento competitivo, busca maximizar os resultados das operações e minimizar os riscos nas tomadas de decisões das empresas. Desse modo, planejar estrategicamente consiste em gerar condições para que as empresas possam decidir rapidamente perante oportunidades e ameaças, otimizando suas vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial onde atuam e garantindo sua perpetuação no tempo.

Levando em consideração a atuação da sustentabilidade, entende-se que é necessária a criação de novos métodos e estratégias para reduzir custos; conseqüentemente, haverá ótimos resultados que contribuirão na identificação de novas oportunidades para a organização. O planeamento estratégico é, portanto, um processo que deve ser elaborado cuidadosamente, devido à integração de diferentes elementos, no entanto ter sempre como objetivo satisfazer o cliente.

Segundo Fedato (2014), a incorporação da sustentabilidade na estratégia de negócios das empresas tem se apresentado como fonte de vantagem competitiva para as corporações que baseiam seus modelos de negócio em linha com o desenvolvimento sustentável, uma vez que

a adoção de práticas sustentáveis pode ressaltar também em diminuição de custos, impactos e riscos com conseqüente aumento de lucratividade e credibilidade rechaçando uma ideia comum que existia um *trade off* entre sustentabilidade e competitividade nas empresas (FEDATO, 2014, p. 31).

Na sustentabilidade podem ser encontrados vários benefícios, mas cabe ao profissional estabelecer estratégias que tenham o menor custo e tempo possível para que os resultados

possam ser alcançados. Então, para isto, é importante que haja uma boa prática, adotando serviços com qualidade e planejamento, é possível garantir a confiabilidade e a fidelidade junto aos seus clientes, garantindo, assim, o sucesso das organizações.

Para todo negócio com foco em resultados, há custos envolvidos. Estes são utilizados para a produção de serviços e tem como finalidade gerar lucros ao longo do tempo, ou seja, no menor tempo possível para o crescimento do negócio. Dentre os custos existentes, podemos destacar os fixos e os variáveis. Os custos fixos são aqueles que não mudam seu valor, independente da produção. Já os custos variáveis são aqueles que o valor varia de acordo com a quantidade de vendas.

A Transbrasil, nome fictício que utilizamos para a empresa objeto do estudo de caso, ela atua em soluções logísticas há 54 anos em projetos em mais diversos graus de complexidade. Com uma gama de equipamentos de última geração, equipes treinadas e qualificadas, mantendo investimentos contínuos em inovação e modernização, a Transbrasil se tornou uma das mais respeitadas empresas logísticas em todo o Brasil e Mercosul.

Sua missão é executar os serviços com compromisso, qualidade e excelência, gerando resultados e satisfação para as partes interessadas; sua visão tem como referência em soluções logísticas no Brasil, com foco em segmentos que tenham desafios em operações complexas como Mineração e Siderurgia, Energia e Infraestrutura, Óleo e Gás, Papel e Celulose, dobrando o faturamento e gerando resultados sustentáveis. Seus valores em primeiro lugar são a confiança em Deus, valorizam e respeitam uns aos outros, trabalham com foco em resultados, honram seus compromissos e agem com simplicidade.

A Transbrasil realizou no ano de 2020 o tratamento de 1.129.010 litros de água, que correspondem a uma média de 94.000 litros mensais. Representando um percentual de 12% do volume total. Ela acredita na Educação Ambiental, por isso no momento da admissão realiza treinamento introdutório para todos os novos colaboradores, com os temas de Reciclagem e Descarte de Resíduos Sólidos, efluente gerado na manutenção e seu reaproveitamento, Responsabilidade Social e Meio Ambiente. Também conta com procedimentos totalmente voltados a rotina ambiental:

Os 06 (seis) procedimentos voltados à área do meio ambiente:

- PSGI 00.76 Procedimentos de Gestão de Resíduos: Orientação de como realizar a gestão correta de resíduos.

- PSGI 00.75 Procedimentos de Identificação de Aspectos e Impactos Ambientais: Identificação de todo risco ambiental de nossa unidade de negócio.

- PSGI 00.62 Plano de Atendimento a Emergência: Derramamentos ou ocorrências internos de sinistros ambientais.

- PSGI 00.64 Plano de Atendimento a Emergência Externa: Desastres ambientais são contemplados.

- PSGI 00.89 ETE (Estação de Tratamento de Efluentes): Monitora os padrões dos efluentes.

- PSGI 00.71 Aquisição de Produtos Químicos: Estabelece critérios para aquisição de produtos químicos.

A principal certificação da Transbrasil é a SASSMAQ, que garante ser um transportador que cumpre os requisitos legais e gera segurança na construção, respeitando os processos e tendo qualidade para fazer transporte de produtos químicos de forma segura e confiável. Ela também ganhou em 2020 o prêmio de comprometimento no monitoramento de emissão de poluentes.

Para reduzir o consumo de energia foi feita a troca de lâmpadas para LED, com isso obteve-se uma redução de 55.500 kwh, contribuindo para uma menor produção por parte das usinas. Suas vantagens foram as seguintes:

- Economia: Boa parte da corrente elétrica que é passada pelo produto é revertida em iluminação e não em calor.

- Lâmpada segura: Diferente da fluorescente a lâmpada de LED não emite radiação ultravioleta nem causa cansaço visual como os outros tipos, já que não possui mercúrio e nenhuma outra substância tóxica em sua composição, um sinal de que é menos prejudicial à saúde. Por possuir baixa irradiação térmica a lâmpada também não esquenta tanto o ambiente.

- Vida útil longa: Pela grande capacidade luminosa que as lâmpadas de LED possuem elas duram até 25 vezes mais que as incandescentes e 3 vezes mais que as fluorescentes.

- Sustentável: Como não possuem filamentos metálicos, mercúrio ou substâncias tóxicas na composição, a lâmpada de LED não emite poluentes ao Meio Ambiente e ainda pode ser reciclada. O fato de gerar economia elétrica também classifica a lâmpada de LED como um produto sustentável. Como ela não desperdiça calor, diminui o consumo de energia elétrica, reduzindo com isso os impactos ambientais que são causados.

No ano de 2014, durante todo o mês de janeiro a palavra “Sustentabilidade”, foi considerada de ordem na Transbrasil, considerado como o mês Verde, no qual foi marcado por ações voltadas à sustentabilidade e à preservação do meio ambiente, e cada setor da

empresa teve um representante, denominado “Agente Verde”, incumbido acompanhar e fiscalizar eventos com o objetivo de ampliar a consciência ambiental dos funcionários.

Foram tratados diversos temas durante o mês, tais como consumo consciente, descarte correto, coleta seletiva, entre outros, para melhorar processos e diminuir os impactos ambientais das atividades da Companhia, aumentando a consciência no consumo de papéis e de luz, por exemplo. No final de mês, o setor em que não houve nenhuma ocorrência registrada pelos Agentes recebeu um selo verde. Os setores que apresentaram falha em algum quesito receberam o selo amarelo, ficando com o selo vermelho aquele setor que não atendeu a nenhum quesito.

Os objetivos desta campanha foram conscientizar as pessoas a usarem os recursos de maneira correta, contribuindo para o bem do planeta; atender à legislação ambiental vigente; preparar a Companhia para futuras certificações e reduzir custos.

Durante o mês, foi promovido ainda o Dia de Varredura: neste dia, foi feita uma varredura completa em todas as unidades da Transbrasil (incluindo salas e pátios). A partir das evidências geradas por esta varredura, foram traçados planos de correção e manutenção para os respectivos setores.

O presente trabalho elaborado é de natureza qualitativo descritiva, aplicada a sustentabilidade e estratégia competitiva. De acordo com Marconi Lakatos (2003, p. 119), a metodologia científica é mais que uma disciplina, significa introduzir o discente no mundo dos procedimentos sistemáticos e racionais, base da formação tanto do estudioso quanto do profissional, pois ambos atuam, além da prática, no mundo das ideias.

Segundo Severino (2007), são várias as metodologias de pesquisa que podem adotar uma abordagem qualitativa, modo de dizer que faz referências mais a seus fundamentos epistemológicos do que propriamente a especificidades metodológicas.

Após todo o conteúdo adquirido através do referencial teórico e estudo de caso, em que foi realizada uma análise para melhor elaboração e resolução do trabalho e chegar a uma conclusão com êxito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto, é possível concluir que o processo de planejamento é fundamental na atuação de grandes e pequenas empresas, são muitos os desafios, porém a responsabilidade e o comprometimento para com o cliente devem ser mais relevantes. Um bom planejamento estratégico e competitivo traz resultados positivos quando as atividades

gerenciais e operacionais caminham lado a lado, sendo executadas em perfeito alinhamento e se destacando no mercado.

Por meio desse estudo, foi possível compreender que a Transbrasil, possui valores e busca excelência em seus segmentos, compartilhando de uma visão com o objetivo de alcançar melhores resultados, agregando valores junto aos fornecedores e clientes.

No ano de 2020 a Transbrasil realizou no ano de 2020 o tratamento de 1.129.010 litros de água, que correspondem a uma média de 94.000 litros mensais. Representando um percentual de 12% do volume total. Essa conquista foi alcançada por todo um conjunto, dentre os quais estão: os profissionais qualificados, os equipamentos de alta qualidade, os processos e planejamentos bem elaborados. Essa, sem sombra de dúvidas, composta por técnicas, métodos e conhecimentos destinados a obter cada vez mais eficiência em seu segmento, colaborou para um resultado satisfatório.

Por fim, a partir do que se apresentou, conclui-se que o planejamento estratégico competitivo na perspectiva da sustentabilidade, é um grande diferencial dentro das empresas, uma vez que, por meio de sua melhoria contínua, garante excelência na atuação de seus negócios.

REFERÊNCIAS

FEDATO, Cristina; BORGER, Fernanda; TRINDADE, Geovane; CAMARGO, Henrique Andrade. **Gestão Estratégica da Sustentabilidade: Experiências brasileiras**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinheiro Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 31ª ed. São Paulo: Atlas, 2013.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios**. 3ª ed. Rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2015.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. Rev. e atual. São Paulo: Editora Cortez, 2007.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégia**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Planejamento e controle de produção**. 2ª ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.