

## O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA ALCANCE DE METAS: EM UMA EMPRESA NO NORTE DO ESTADO DE MATO GROSSO

BARBÃO, Débora Andrade<sup>1</sup>  
SILVA, Geiziana Das Dores Nunes<sup>2</sup>  
BENIN, Michele Tais<sup>3</sup>  
RIBEIRO, Mariana Emídio Oliveira<sup>4</sup>  
MARTINS, Igor Cesar<sup>5</sup>  
FRISKE, Hadassa Landherr<sup>6</sup>

### RESUMO

O estudo apresenta o planejamento estratégico para alcance de metas em uma empresa no Norte do Estado de Mato Grosso. A metodologia utilizada para realização da pesquisa foram a pesquisa bibliográfica e Estudo de caso. O artigo tem como objetivo entender a importância do planejamento estratégico para o alcance de metas e realização das atividades dentro da empresa. A pesquisa aponta que planejamento estratégico é organizado e executado com muito excelência, com a dedicação de cada colaborador e acompanhamento do gestor. O que demonstra que o planejamento quando colocado em prática colabora para realização das atividades com qualidade e alcance de metas.

**Palavras-Chave:** Planejamento. Estratégia. Metas.

### ABSTRACT

The study presents the strategic planning to achieve goals in a company in the North of the State of Mato Grosso. The methodology used to carry out the research were bibliographical research and case study. The article aims to understand the importance of strategic planning for achieving goals and carrying out activities within the company. The survey points out that strategic planning is organized and executed with great excellence, with the dedication of each employee and monitoring by the manager. This demonstrates that planning, when put into practice, helps to carry out activities with quality and reach goals.

**Keywords:** Planning. Strategy. Goals.

## 1 INTRODUÇÃO

<sup>1</sup> Discentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

<sup>2</sup> Discentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

<sup>3</sup> Discentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

<sup>4</sup> Docentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

<sup>5</sup> Docentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

<sup>6</sup> Docentes do curso de Pós-graduação MBA Gestão Estratégia de Negócios da Faculdade de Alta Floresta - FAF.

O planejamento estratégico é uma ferramenta importante e usada por empresas que buscam traçar e alcançar seus objetivos tanto a curto como a médio e a longo prazo, através deste é possível organizar as atividades por ordem de importância, metas e acompanhar resultados.

Por meio do planejamento as organizações estabelecem o que fazer, quando, onde e como as tarefas serão realizadas e quais os recursos necessários, para atingir seus alvos e se preparar para situações futuras, desenvolvendo uma postura proativa, eficiente e eficaz, que resultará em cumprir as obrigações com foco no sucesso (ALMEIDA, 2010).

É o planejamento que norteia todas atividades e ações dentro da empresa, como o grau de importância, urgência e prioridades. Fazendo com que o tempo seja utilizado de uma forma melhor, trazendo resultados expressivos.

O tema abordado no presente estudo é o planejamento estratégico e busca-se entender como é realizado dentro da empresa, com qual periodicidade e quais os impactos do mesmo no desenvolvimento das atividades e alcance de metas.

Pereira (2009, p.10), conceitua “A gestão estratégica é uma ‘metodologia’ importante que visa assegurar o sucesso da empresa no momento atual, bem como principalmente o seu sucesso no futuro.

Este estudo foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica sobre planejamento estratégico e Estudo de caso da empresa X, na qual foi analisada por meio de perguntas abertas colaboradores, gestor e proprietários.

Martins (2008, p. 11), afirma que “mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa”.

Para Andrade (2010, p. 25), a pesquisa bibliográfica torna-se uma habilidade fundamental nos cursos de graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar.

Outro método utilizado para realização do artigo foi, estudo de caso de uma empresa no norte do Estado de Mato Grosso, onde os dados foram coletados por meio de um

questionário, com perguntas estruturadas para os dez colaboradores e perguntas abertas para os proprietários e gestores.

O estudo de caso é sustentado por um referencial teórico, que orienta as questões e proposições do estudo, reúne uma gama de informações obtidas por meio de diversas técnicas de levantamento de dados e evidências (MARTINS, 2008).

Outra definição de estudo de caso é:

O estudo de caso não é uma técnica específica, mas uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos (GOLDENBERG, 2011, p. 33).

O estudo de caso é que um método que, aceita “uma estratégia de pesquisa diferente que permite ao pesquisador construir seus próprios caminhos e ajustar seu projeto metodológico na busca dos objetivos propostos” (CLEMENTE JR, 2012).

## 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para compreensão do planejamento estratégico aplicado pela empresa, que neste estudo foi denominada como empresa X, e que está localizada em um município no Norte do Estado do Mato Grosso, realizou-se ainda uma ampla pesquisa no tema abordado, buscando entendimento sobre o mesmo para melhor análise do objeto de estudo.

Mintzberg (2004), afirma que o estágio de fixação de objetivos é o momento no qual é identificada a direção estratégica a ser seguida pela empresa, ou seja, para onde a empresa deve dirigir seus esforços. Engloba a formulação de metas e estratégias que se pretende alcançar.

O planejamento é considerado uma das atividades mais importantes para a empresa X, pois é deste que é organizado todas as atividades a serem realizadas pelos colaboradores. Maximiano (2009, p. 79), afirma que “o processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro.

Para a empresa X, o alcance de metas está ligado ao planejamento estratégico. Pois, todas as ações são delineadas desde o que fazer, como, quando e quem irá realizar para que todos os objetivos sejam alcançados com excelência.

O planejamento é elaborado a cada três meses, o principal motivo é o alcance da meta trimestral, então é analisado o que será feito para o seu alcance, por isso se leva em consideração quais ações serão mantidas devido ao seu sucesso e o que precisa ser feito de novo e diferente.

Segundo Rezende (2008, p.18), planejamento estratégico pode ser definido como um “processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização.”

De acordo com Motta (2002, p.82), “estratégia é o conjunto de decisões fixadas em um plano ou emergentes do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequências de ações administrativas num todo interdependente”.

Segundo Robbins (1981), Planejamento é a decisão por antecipação do que, como, quando e quem deve fazer algo. O planejamento estratégico de uma empresa, frequentemente é feito por pessoas que ocupam cargos de liderança, para a elaboração vários fatores devem ser levados em consideração, como a situação do mercado atual, diferencial e concorrentes.

Orlickas (2010), destaca que, minimizando os inibidores de resultados e maximizando os facilitadores na tomada de decisão, o gestor tomará decisões mais assertivas.

Petrocchi (2007, p.35), sustenta que:

Planejamento é a definição de um futuro desejado e de todas as providências necessárias a sua materialização. Um dos erros cometidos por muitas empresas de pequeno porte, é a falta de planejamento de sua rotina diária, metas e objetivos a serem alcançados.

Segundo o SEBRAE (2010), entre as principais razões para a mortalidade precoce das empresas está a falta de planejamento e descontrole na gestão.

De Acordo com Oliveira (2011), o planejamento estratégico procura estabelecer a finalidade das estratégias correlacionadas à ligação da empresa com o seu ambiente, traçando os melhores caminhos, através dos programas de ação, buscando alcançar as metas e objetivos estabelecidos.

O conhecimento dos processos internos e externos é fator fundamental para a sobrevivência da empresa, e é através do conhecimento do ambiente que é elaborado o planejamento estratégico e traçada as ações (GODOY, 2009).

Ambrosio (2007, p.8), destaca o planejamento estratégico consiste na escolha dos objetivos maiores da organização, das estratégias adotadas para alcançar esses objetivos e da definição das fontes de recursos.

Nesse sentido, Chiavenato (2012, p.344), ressalta que:

O Planejamento estratégico é um processo organizacional comprehensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder as questões básicas, como: “Por que a organização existe? “O que ela faz? ”e“ Como faz? ”. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de 3 a 5 anos.

Por isso a elaboração de um planejamento estratégico por parte do gestor e execução com a equipe, é fundamental para que as ações e metas definidas no plano de ação sejam alcançadas, colaborando assim para o crescimento da empresa, desenvolvimento dos colaboradores e qualidade no atendimento.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os resultados dos dados da pesquisa foram realizados de acordo com o questionário respondido pelos colaboradores, proprietários e gestor.

O gestor e proprietários afirmam que o planejamento estratégico que é elaborado pela empresa a cada trimestre é extrema importância para realização das atividades de acordo com a ordem de importância e para o alcance de objetivos e metas. “Sem o planejamento estratégico não é possível alcançar as metas propostas” afirma o gestor.

As perguntas estruturadas foram feitas para os colaboradores, para entender se há uma comunicação assertiva entre gestor e colaborador, para que eles percebam a importância do planejamento estratégico realizado pelo gestor para execução das atividades.

O gráfico a seguir corresponde como os colaboradores enxergam a elaboração do planejamento estratégico para a realização das atividades de acordo com a ordem de importância.

Gráfico 1- Planejamento Estratégico versus realização das atividades

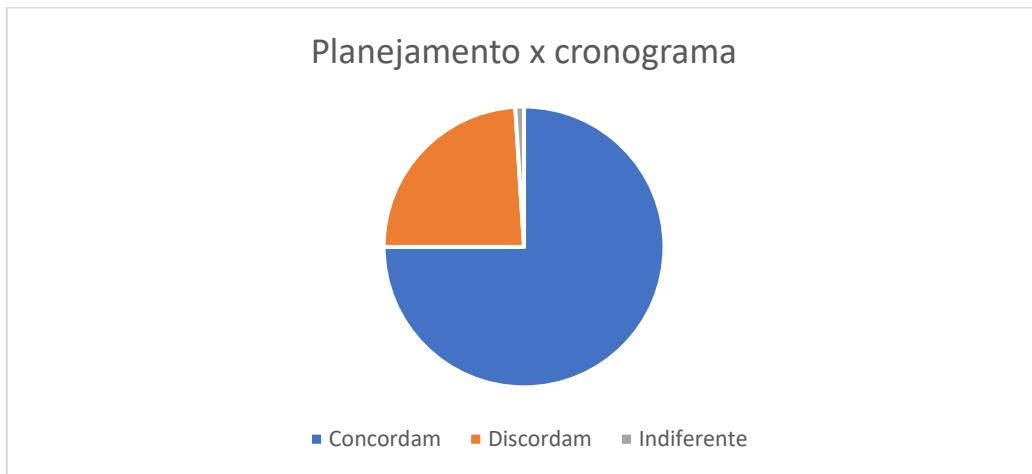


Fonte: A autora (2022).

De acordo, com as respostas mais de 90% dos colaboradores entendem que o planejamento das atividades é essencial para que sejam executadas de acordo com a ordem de importância e apenas uma pequena parcela discorda ou é indiferente ao processo.

O gráfico a seguir tem como objetivo mostrar se as atividades são realizadas seguindo o cronograma do planejamento:

Gráfico 2- Planejamento versus cronograma



Fonte: A autora (2022).

De acordo com o questionário, 75% dos colaboradores, afirmam que o cronograma é seguido com o maior esforço possível, pois no dia a dia existem os imprevistos que podem atrapalhar na execução de algumas atividades dentro do prazo, porém são realizadas mesmo que não sejam dentro da data que foram previstas. Outra parte dos colaboradores, consideram que as atividades não são executadas conforme o cronograma e outra parcela de colaboradores que são indiferentes.

O próximo gráfico demonstra como as atividades são acompanhadas pelo gestor:

Gráfico 3- Acompanhamento das atividades



Fonte: A autora (2022).

Para 90% dos colaboradores as atividades são delegadas e acompanhadas pelo gestor, o mesmo faz questão de ajudar na execução para entender quais as principais dúvidas, dificuldades de cada um, apenas uma pequena parte se sente insatisfeita em relação ao acompanhamento e indiferente.

Já o próximo gráfico, mostra que 99% dos trabalhadores concordam que o planejamento realizado trimestralmente colabora para o atingimento das metas e indicadores de excelência.

Gráfico 4- Planejamento versus alcance de metas



Fonte: A autora (2022).

Com o resultado da pesquisa, pode-se entender que o planejamento estratégico norteia todas as atividades que são realizadas trimestralmente e no dia a dia dentro da organização para que os objetivos sejam alcançados.

Essa visão é passada de forma clara para os colaboradores através do gestor, onde quase que de forma unanime todos entendem como o planejamento é essencial, porém existe uma minoria que se sente indiferente ao processo e que discorda.

Isso pode acontecer devido alguma falha na comunicação entre gestor e colaborador, ou até mesmo desinteresse por parte do cooperador, pois a maioria da equipe é engajada e comprometida e enxerga o planejamento como uma ferramenta de desenvolvimento e crescimento. A essa minoria cabe ao gestor identificar o real problema e tomar as devidas medidas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude dos argumentos apresentados, foi alcançados os resultados esperados pela pesquisa, pois a empresa realiza trimestralmente o planejamento estratégico, este é trabalhado com todo empenho e dedicação para que todas as atividades sejam cumpridas dentro do cronograma.

Todas as atividades planejadas são comunicadas aos colaboradores e acompanhadas pelo gestor durante a execução. Por isso, o planejamento versus prática, acontece de forma organizada dentro da empresa. Os proprietários, gestor e colaboradores, entendem que o alcance de metas e indicadores acontecem em virtude de ter ações e estratégias planejadas e executadas com excelência e dedicação.

Desta forma, um ponto de atenção identificado foi a falha de comunicação do gestor com uma minoria ou falta de interesse desses colaboradores, desta forma é necessário entender a situação para tomar as devidas providências para alinhamento total da equipe na execução das ações na prática.

Contudo, o planejamento estratégico é a base para o crescimento da empresa e alcance de metas, qualidade do trabalho e atendimento ao cliente, o que torna a empreendimento uma referência no Norte do Estado do Mato Grosso.

## REFERÊNCIAS

AMBROSIO, Vicente. **Planos de Marketing: passo a passo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CERTO, Samuel C. Administração. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. Planejamento Estratégico,7 reimpr – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FREITAS, W; CHARBEL, J; JABBOUR, C. **Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões**. Disponível em: <http://www.mEEP.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560/550>. Acesso em 07 de dezembro de 2022.

GODOY, Marcelo da Silva. **Planejamento estratégico aplicado a uma microempresa: tenda pluslonaas e coberturas**. 2009. 73 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: Acesso em: 12 de fevereiro de 2023.

IBGE. Normas de apresentação tabular. 3. ed. 1993. Disponível em:<[http://www.sei.ba.gov.br/norma\\_tabular/normas\\_apresentacao\\_tabular.pdf](http://www.sei.ba.gov.br/norma_tabular/normas_apresentacao_tabular.pdf)>. Acesso em: 06 de dezembro de 2022.

MARTINS, Gilberto. **Estudo de caso: uma reflexão sobre aplicabilidade em pesquisa no Brasil**. Revista de contabilidade e Organizações. São Paulo, v.2, n.2, p.8.jan./abr.2008. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/41391961\\_Estudo\\_de\\_caso\\_uma\\_reflexao\\_sobre\\_a\\_aplicabilidade\\_em\\_pesquisa\\_no\\_Brasil/link/0f318aef3829de22163153b3/download](https://www.researchgate.net/publication/41391961_Estudo_de_caso_uma_reflexao_sobre_a_aplicabilidade_em_pesquisa_no_Brasil/link/0f318aef3829de22163153b3/download). Acesso em: 04 de dezembro de 2022.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

NOGUEIRA, Cleber Suckow. **Planejamento Estratégico.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de pinto Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 29<sup>a</sup> edição. São Paulo: Atlas, 2011.

ORLICKAS, Elizena da. Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica. São Paulo: IBPEX, 2010.

PETROCCHI, Mario. **Hotelaria: planejamento e gestão.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PONTE, M.; NASCIMENTO, R.; BOTELHO, M. **O planejamento estratégico e os impactos de suas práticas: um estudo na empresa X, 2014.** Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/24120582.pdf>. Acesso em: 04 de dezembro de 2022.

SEBRAE NACIONAL. **Entenda as diferenças entre microempresa, pequenas empresas e MEI, Mai 2016.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em 12 de fevereiro de 2023.

SOUZA, A; OLIVEIRA, G; ALVES, L. **A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos.** Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>. Acesso em 10 de dezembro de 2022.