PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM EMPRESA DE GERADORES: GARANTINDO ENERGIA PARA OS AGRONEGÓCIOS
STRATEGIC PLANNING IN A GENERATOR COMPANY: SECURING ENERGY SUPPLY FOR AGRIBUSINESS

Pietro de Oliveira, Universidade de Passo Fundo, pietrooliveira100@gmail.com; **Aline Mara Meurer**, Universidade de Passo Fundo, alinemeurer@upf.br; **Paloma de Mattos Fagundes**, Universidade Federal de Santa Maria, palomattos@gmail.com; **Patrícia Figueiredo Stefani,** Universidade Federal de Santa Maria, patriciamfstefani@yahoo.com.br.

GT03: Evolução, estrutura, competitividade e dinâmica das cadeiras agroindustriais

Resumo
O estudo tem como objetivo propor um planejamento estratégico para a empresa Volt's Geradores do segmento de geradores de energia para empresas dos agronegócios, situada na cidade de Ibiaçá-Rio Grande do Sul. A respeito do procedimento metodológico, a pesquisa é caracterizada como exploratória, com abordagem qualitativa, sendo os dados coletados através da aplicação de um questionário aos proprietários, funcionários, fornecedores, clientes e parceiros comerciais da empresa. Com o estudo realizado, concluiu-se, a partir da análise dos ambientes interno e externo, que houve predominância de ameaças no ambiente externo e de pontos fortes no ambiente interno. Dessa forma, o posicionamento estratégico recomendado para a empresa é o de manutenção. Também foram estabelecidos os planos de ação, a partir da definição de objetivos, de metas e de estratégias, que poderão contribuir para a empresa alcançar uma posição forte no setor.
Palavras-chave: Estratégias. Planejamento Estratégico. Setor de Serviços. Grupos Geradores

Abstract
The study aims to propose a strategic planning model for Volt's Geradores, a company in the power generator sector that serves agribusinesses, located in the city of Ibiaçá, Rio Grande do Sul. Regarding the methodological procedure, the research is characterized as exploratory, with a qualitative approach, and data were collected through a questionnaire applied to the company's owners, employees, suppliers, customers, and business partners. Based on the study, it was concluded, through the analysis of internal and external environments, that threats predominated in the external environment, while strengths prevailed in the internal environment. Thus, the recommended strategic positioning for the company is maintenance. Action plans were also established based on defining objectives, goals, and strategies, which may contribute to strengthening the company's position in the sector
Key words*: Strategies; Strategic Planning; Service Sector; Power Generators.*

1 Introdução

A crescente competitividade do mercado, aliada às constantes mudanças nos ambientes interno e externo das organizações, impõe desafios significativos à sua sobrevivência e ao seu desempenho sustentável. As organizações precisam adotar mecanismos estratégicos que favoreçam a adaptação rápida, a inovação contínua e a capacidade de antecipar movimentos do mercado. A instabilidade econômica, os avanços tecnológicos, as mudanças no comportamento do consumidor e a pressão por maior eficiência tornam o ambiente empresarial cada vez mais dinâmico e exigente. Portanto, o planejamento estratégico torna-se uma ferramenta essencial para orientar decisões, minimizar riscos e garantir a competitividade em longo prazo.

Nessa perspectiva de análise, e considerando a crescente importância do planejamento estratégico como ferramenta para enfrentar a concorrência e ampliar a competitividade, insere-se nesta discussão a empresa Volt's Geradores. Trata-se de uma empresa localizada no município de Ibiaçá, no Rio Grande do Sul, que atua na prestação de serviços de manutenção, venda e locação de geradores de energia, além do comércio de peças. Seu principal destaque está na atuação, com predominância de relações B2B, junto a clientes, em sua maioria, do setor dos agronegócios, que dependem de fornecimento ininterrupto de energia.

A relevância de inserção dessa empresa no setor merece destaque. Atualmente, existem aproximadamente 1.100 empresas ativas no Brasil classificadas sob o CNAE C-271, que abrange a fabricação de geradores, transformadores e motores elétricos (Econodata, 2024). Vale destacar também um crescimento significativo na demanda por geradores de energia elétrica, segundo a Abimaq (2021) no segundo trimestre de 2021, as vendas desses equipamentos aumentaram 129,27% em comparação ao mesmo período de 2020.

Uma empresa fornecedora de geradores de energia desempenha um papel estratégico no agronegócio, atuando em diversos segmentos que dependem de fornecimento contínuo e confiável de energia elétrica em várias empresas do agronegócio, principalmente em grandes empresas integradoras de criadores de aves, indústrias processadoras de aves e suínos, de implementos agrícolas, de leite, esmagadoras de soja que produzem biodiesel, entre outras vinculadas ao agronegócio.

A atuação dessa empresa se torna ainda mais relevante em regiões rurais e remotas, onde a infraestrutura da rede elétrica pode ser limitada ou instável.

Neste contexto, este estudo tem como objetivo propor um planejamento estratégico para a empresa Volt's Geradores do segmento de geradores de energia para empresas dos agronegócios, situada na cidade de Ibiaçá -Rio Grande do Sul. A justificativa de elaboração respalda-se na importância para a gestão, visto que a empresa atua no mercado há oito anos e não possui um planejamento estratégico que oriente os rumos futuros, determinando as influências que os ambientes interno e externo exercem na organização, reduzindo, assim, a probabilidade de erros nas futuras tomadas de decisão.

2 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico, segundo Oliveira (2023), é um processo que busca alcançar objetivos futuros e envolve ações conscientes ou não por parte das empresas. Mesmo sem planejamento formal, muitas organizações adotam práticas planejadas. Esse processo abrange a definição de metas, escolha de estratégias e consideração de fatores internos e externos. Entre suas etapas estão o diagnóstico estratégico, a definição da missão e visão, a formulação e execução das estratégias, além do controle e avaliação.

O diagnóstico estratégico diz respeito à primeira fase do processo de planejamento estratégico e, segundo Oliveira (2023, p. 53), visa responder à pergunta básica "qual a real situação da empresa quanto aos seus aspectos externos e internos?'', buscando identificar o que a empresa tem de bom, de regular ou de ruim em seu processo administrativo. Essa análise deve ser feita da forma mais real possível, pois, em caso contrário, poderá prejudicar todo o desenvolvimento e a implantação do planejamento estratégico da empresa.

2.1 Análise Externa

O ambiente externo, também chamado de macroambiente, inclui todos os fatores externos aos limites da empresa, que são importantes para influenciar as decisões que a organização toma no tocante ao seu direcionamento, objetivos, estratégias e seu modelo empresarial (Thompson Jr.; Strickland; Gamble, 2008). O objetivo da análise externa é compreender as oportunidades e as ameaças com que a empresa se depara e usar essa compreensão para identificar estratégias que permitirão à empresa obter um desempenho melhor do que o desempenho da concorrência (Hill; Jones, 2013). As oportunidades são os fatores externos previsíveis para o futuro, que, se ocorrerem, poderão afetar, positivamente, as atividades da empresa. Já, as ameaças se referem a condições do ambiente externo que podem

atrapalhar os esforços de uma empresa para alcançar competitividade estratégica (Hitt et al., 2019).

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2019, p. 31), as empresas entendem o ambiente externo com base nas informações de concorrentes, clientes e outros stakeholders, criando a própria base de conhecimento e capacitações, visando se proteger das ameaças e usufruir da melhor forma das oportunidades para, assim, atender às necessidades de seus stakeholders. Os autores Hitt, Ireland e Hoskisson (2019) abordam os segmentos macroambientais, quais sejam demográficos, econômicos, político/legais, socioculturais, tecnológicos e ambiente físico e global. Nesta análise, pode-se incluir também o segmento de clientes e a concorrência para o diagnóstico organizacional, permitindo às empresas compreender as forças e as tendências externas que podem influenciar no seu desempenho. Ao examinar cada segmento, a organização pode avaliar a importância e o impacto de cada elemento em suas operações, auxiliando na tomada de decisões estratégicas mais ajustadas com a realidade.

A essência da formulação de estratégias, para Oliveira (2023, p. 211), consiste em lidar com a concorrência, uma vez que a estratégia tem uma forte abordagem voltada a consolidar uma vantagem competitiva para a empresa. Porém, para isso, é necessário conhecer as forças que controlam essa concorrência no setor empresarial. O modelo das cinco forças de Porter (2004) permite analisar o nível de concorrência em um determinado setor, bem como o seu grau de atratividade e os fatores que afetam sua competitividade.

Conforme Porter (2004, p. 23), “todas as cinco forças competitivas em conjunto determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornam-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégia”. Esse mapeamento permite analisar as estratégias potencialmente disponíveis para a empresa.

2.2 Análise interna

Andrade (2016) destaca que, antes de executar ações estratégicas, a empresa deve avaliar se possui as condições necessárias para sustentá-las. Isso reforça a importância de analisar os fatores internos da organização, identificando seus pontos fortes e fracos. Os pontos fortes representam ativos que impulsionam a competitividade e o desempenho no mercado, enquanto os pontos fracos indicam deficiências que podem comprometer sua posição competitiva (Thompson Jr., Strickland e Gamble, 2008).

A análise interna da organização examina todos os recursos e capacidades da organização, uma vez que os recursos são a fonte das capacidades e algumas dessas levam à criação das competências essenciais, podendo gerar, para a empresa, vantagens competitivas (Hitt et al., 2019). Essa etapa do planejamento estratégico deve estabelecer bases de comparações com as demais empresas do seu setor de atuação, sendo concorrentes diretos ou indiretos (Oliveira, 2023).

O ambiente interno organizacional é composto por diversas áreas e subsistemas interdependentes, cuja atuação conjunta visa o alcance dos objetivos institucionais (Hitt, Ireland e Hoskisson, 2017). Essas áreas podem ser classificadas em funcionais, voltadas às atividades-fim, como marketing, finanças e operações; de apoio, como recursos humanos e tecnologia da informação; e estratégicas, responsáveis pela formulação e implementação das diretrizes organizacionais. A análise dessas dimensões internas é fundamental para a identificação de pontos fortes e fracos, etapa essencial na elaboração do diagnóstico estratégico.

2.3 Matriz de posicionamento estratégico

A partir da elaboração do diagnóstico estratégico e de posse das informações relacionadas à análise interna e externa, uma importante etapa a ser cumprida volta-se para a identificação do posicionamento estratégico. Oliveira (2023) destaca que o posicionamento ou postura estratégica da organização resulta de uma escolha consciente entre diferentes caminhos e ações voltadas ao cumprimento de sua missão. Esse posicionamento pode assumir diferentes direções, como crescimento, sobrevivência, manutenção ou desenvolvimento, conforme Figura 1.

Figura 1 – Postura estratégica da empresa

			Análise interna	
			Predominância de:	
			Pontos fracos	Pontos fortes
Análise externa	Predominância de:	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
		Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

Fonte: Oliveira (2023).

Segundo Oliveira (2023), as empresas devem adotar diferentes posturas estratégicas conforme sua situação e o ambiente de mercado. A postura de sobrevivência é necessária quando não há alternativas e exige redução de custos e suspensão de investimentos. Já a postura de manutenção ocorre quando a empresa tem pontos fortes, mas enfrenta ameaças no mercado, devendo aproveitar suas vantagens e investir com cautela. No caso de pontos fracos internos, mas um mercado favorável, a estratégia deve ser de crescimento, explorando oportunidades e expandindo vendas. Por fim, quando há tanto pontos fortes quanto oportunidades, a empresa deve buscar o desenvolvimento, investindo em novos mercados e tecnologias para criar novos negócios.

2.4 Visão, missão e s*takeholders* organizacionais

Dentre as etapas que integram o planejamento estratégico organizacional, inclui-se, também, a definição da visão, da missão e das expectativas dos *stakeholders*. A visão representa o que a empresa pretende ser em um futuro próximo ou distante, dentro dos limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar num período de tempo mais longo e numa abordagem mais ampla (Oliveira, 2023). A missão também é um elemento importante para o planejamento estratégico, também chamada de razão de ser, ou de propósito fundamental, e expressa o verdadeiro motivo pelo qual uma organização existe (Andrade, 2016). A missão especifica os negócios nos quais a empresa pretende competir e quais são os clientes que pretende atender, sendo mais concreta que a visão, mas, ainda assim, deve definir a individualidade da empresa, ser inspiradora e relevante aos *stakeholders* (Hitt *et al*., 2019, p. 14).

É importante considerar que toda organização possui partes envolvidas em suas operações, os chamados *stakeholders* que, conforme Hitt, Ireland e Hoskisson (2019), são entendidos como pessoas, grupos e organizações que podem afetar a visão e a missão da empresa. Os *stakeholders* são afetados pelos resultados estratégicos e têm reivindicações no tocante ao desempenho organizacional, classificados pelos autores em três grupos, quais sejam: (a) s*takeholders* do mercado de capitais (acionistas e principais fornecedores de capital da empresa); (b) s*takeholders* do mercado de produtos (principais consumidores, fornecedores,

comunidades anfitriãs e sindicatos representantes); e (c) s*takeholders* organizacionais (funcionários da empresa que podem ser tanto operacionais quanto administrativos).

2.5 Objetivos, metas e estratégias

Segundo Andrade (2016), os objetivos correspondem a situações futuras desejadas que orientam a alocação de recursos e os esforços organizacionais. No contexto empresarial, esses objetivos são múltiplos e definidos em resposta às pressões e demandas tanto do ambiente interno quanto externo. As metas, conforme Oliveira (2023), representam as etapas necessárias para alcançar os objetivos da organização, podendo ser entendidas como sua quantificação ou desdobramento. Mintzberg (2000) complementa ao apontar que as metas são declarações mais específicas dos resultados ou realizações que se pretende atingir.

A estratégia, por sua vez, refere-se à definição de metas e objetivos de longo prazo, bem como à escolha dos cursos de ação e à alocação dos recursos indispensáveis para alcançá-los (Chandler Jr., 1962). Para Oliveira (2023), a estratégia envolve o uso eficaz dos recursos físicos, tecnológicos, financeiros e humanos, com o intuito de minimizar problemas internos e maximizar oportunidades do ambiente externo, reconhecidamente não controlável. Sua principal função é indicar o caminho a ser seguido para atingir os objetivos e metas organizacionais.

2.6 Plano de Ação

De acordo com Oliveira (2023), o plano de ação consiste no agrupamento das partes comuns dos diversos projetos da organização, considerando aspectos como recursos humanos, tecnologia, finanças, produção e estrutura organizacional. Cada projeto, por sua vez, é caracterizado por ter início e fim definidos, resultado previamente estabelecido e atividades específicas com a devida alocação de recursos, sob responsabilidade de um coordenador de setor. Fischmann e Almeida (2018) ressaltam que o plano de ação orienta as atividades cotidianas da organização, operacionalizando os planos formulados nos níveis superiores.

Enquanto o planejamento estratégico trata de decisões amplas e de longo prazo, os planos de ação, conforme Andrade (2016), são mais específicos, voltados ao curto e médio prazo, e buscam traduzir a estratégia organizacional em ações compreensíveis e executáveis por cada área. Para sua elaboração, pode-se utilizar a ferramenta 5W2H, que organiza e detalha cada etapa do processo, promovendo clareza e eficiência na execução das atividades propostas.

A ferramenta 5W2H é um método de planejamento e gestão que auxilia na organização e execução de ações de forma clara e objetiva. Seu nome deriva das iniciais de sete perguntas em inglês: What (o que será feito?), Why (por que será feito?), Where (onde será feito?), When (quando será feito?), Who (quem fará?), How (como será feito?) e How much (quanto custará?). Ao responder essas questões, é possível estruturar um plano de ação eficiente, que facilita a definição de responsabilidades, prazos, métodos e recursos necessários (Costa, 2012).

2.7 Mecanismos de implantação e controle do planejamento estratégico

Após as etapas do planejamento estratégico - como a definição do negócio, missão, visão, análise dos ambientes interno e externo, posicionamento estratégico, formulação de objetivos e elaboração dos planos de ação - inicia-se a fase voltada ao alcance dos objetivos propostos, com vistas ao êxito estratégico da organização. Segundo Oliveira (2023), as estratégias são formuladas a partir dos objetivos, metas e desafios definidos, com base no

diagnóstico estratégico e alinhadas à missão, visão, valores e propósitos institucionais, bem como aos cenários projetados e ao posicionamento estratégico adotado. Barney e Hesterly (2017) complementa que a implementação estratégica ocorre quando a organização adota práticas e políticas coerentes com a estratégia estabelecida. Em seguida, realiza-se a avaliação estratégica, etapa em que se verifica se a execução tem, de fato, contribuído para o alcance dos objetivos e metas propostos (Oliveira, 2023).

3 Procedimento Metodológicos

O estudo objetivou a proposição de um planejamento estratégico para a empresa Volt's Geradores do segmento de geradores de energia para empresas dos agronegócios. Com relação a abordagem o estudo se classifica como qualitativo, em função de suas características, a fim de que possa ser mais completa e por focar somente em uma organização. Em conformidade com Gil (2021), a pesquisa qualitativa busca descobrir conceitos e relações entre os dados e organizá-los de forma explicativa. Em relação ao objetivo geral, o estudo se classifica como exploratório. Referindo-se ao objeto, a pesquisa classifica-se como um estudo de caso, sendo a empresa Volt's Geradores escolhida para a pesquisa, a qual situa-se na cidade de Ibiaçá- RS, tendo oito anos de atuação no ramo.

Para a coleta dos dados, foi utilizado um questionário com quatro perguntas abertas a ser respondido via *Google Forms* por proprietários, funcionários, fornecedores, clientes e parceiros comerciais da empresa. Ao todo, 23 pessoas se dispuseram a participar da pesquisa e responder o instrumento de coleta de dados (Tabela 1).

Tabela 1- Participantes da pesquisa

Extratos	**Pesquisados**
Fornecedores	7
Proprietários	3
Funcionários	2
Clientes	9
Parceiros Comerciais	2
Total	**23**

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Com relação às categorias de análise do presente estudo e baseando-se na literatura, as categorias envolvidas foram: pontos fortes e pontos fracos do ambiente interno, oportunidades e ameaças do ambiente externo, visão e missão da empresa e elaboração de objetivos, metas e estratégias. Na análise dos dados, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo do questionário aplicado. Foi realizada uma análise da frequência das palavras, observando o texto. Posteriormente, os dados foram examinados e organizados em quadros que ilustram as percepções dos ambientes interno e externo. Essa análise permitiu identificar tanto os pontos fortes e fracos quanto as ameaças e as oportunidades.

4 Análise e discussão dos resultados

Esta seção do trabalho dedica-se a apresentar a análise e a discussão dos principais resultados obtidos a partir do questionário aplicado junto aos proprietários, funcionários, clientes, fornecedores e parceiros comerciais da Volt's Geradores, como forma de propor um planejamento estratégico para a empresa.

4.1 Breve apresentação da empresa Volt's Geradores

A Volt's Geradores é uma empresa familiar de pequeno porte, fundada em 2016 na cidade de Ibiaçá, a nordeste do estado do Rio Grande do Sul e especializada na manutenção de grupos geradores. Inicialmente prestando serviços elétricos gerais, a empresa se consolidou na manutenção preventiva e corretiva desses equipamentos, atendendo principalmente empresas. Com crescimento impulsionado pela qualidade do serviço e indicação de clientes, firmou contratos de manutenção e expandiu sua atuação para a venda de peças e equipamentos. Em 2020, mudou-se para Tapejara, mas retornou a Ibiaçá em 2023, com apoio municipal, ganhando um pavilhão para ampliar suas operações. No mesmo ano, ingressou no ramo de locação de geradores, consolidando-se como referência na região.

Atualmente, a empresa realiza serviços tanto na sede quanto a campo, oferecendo soluções completas para clientes, em sua maioria, do setor dos agronegócios, destacando as relações B2B. São clientes que dependem de fornecimento ininterrupto de energia como para sistemas como irrigação e armazenagem de grãos na produção agrícola, ordenha mecânica, alimentação automatizada e climatização de galpões na pecuária. Na agroindústria, os geradores são utilizados no processamento, refrigeração e logística de alimentos, funcionando tanto como fonte principal quanto como sistema de backup. Já na cadeia do frio, são aplicados em câmaras e veículos refrigerados, além de eventos agropecuários, fornecendo energia temporária. Em todos esses contextos, o uso de geradores é fundamental como fonte de emergência, garantindo a continuidade das operações e prevenindo prejuízos diante de falhas na rede elétrica.

4.2 Diagnóstico estratégico da empresa Volt's Geradores

Após a coleta das informações através dos questionários, foi dado início à criação do diagnóstico estratégico da Volt's Geradores.

4.2.1 Análise Externa

A análise externa é o processo de identificação e avaliação dos fatores externos que podem afetar o desempenho de uma empresa. O ambiente externo pode trazer muitas surpresas e intempéries, ele deve orientar o planejamento para tomar providências imediatas quanto ao aproveitamento das oportunidades, ou para evitar as consequências negativas das ameaças (Costa, 2012). Assim, a análise externa realizada na empresa estudada contemplou a identificação dos segmentos do ambiente da empresa e a análise da concorrência a partir das cinco forças de Porter.

4.2.2 Análise dos Segmentos do Ambiente

A análise do ambiente externo da empresa, no caso da análise da Volt's Geradores, foi composta pelos setores econômico, tecnológico, ambiental, demográfico/sociocultural, político/legal, clientes e concorrência e é apresentada a seguir, baseando-se nos contextos externos à organização estudada, através do questionário aplicado.

Ao analisar o ambiente externo, é de suma importância identificar as oportunidades apresentadas para usufruí-las da melhor forma. Na Tabela 2, são destacadas as oportunidades de maior relevância, classificando-as nas categorias de clientes, econômico, ambientais concorrência, tecnológico e político/legal.

Tabela 2 - Principais oportunidades

Categoria de Análise	Frequência
Clientes	**9**

Setor com muito a ser explorado	5
Aumento da demanda energética	4
Econômico	**14**
Região com alta demanda	5
Crescimento dos Serviços	5
Queda de barreiras comerciais	4
Ambiental	**5**
Instabilidade Climática	5
Concorrência	**4**
Baixa concorrência	3
Concorrência sem qualificação	1
Tecnológico	**9**
Automação	5
Internet	4
Político/Legal	**8**
Incentivos Fiscais	3
Concessões do Governo	5
Total	**49**

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que o segmento econômico é o que apresenta a maior frequência de respostas, destacando o fato de que a região apresenta uma alta demanda pelos serviços oferecidos. Junto a isso, o crescimento dos serviços foi outra oportunidade destacada, visto que o custo de adquirir um grupo gerador novo é elevado. Assim, a procura pela manutenção dos geradores ou até mesmo a compra de usados impacta, positivamente, a demanda da empresa, principalmente, pela necessidade de manutenções corretivas dos equipamentos mais antigos.

O segmento de clientes teve também uma frequência maior, com a menção de que o setor tem muito a ser explorado, uma vez que a atuação da empresa ainda é limitada geograficamente. O crescimento da empresa trará oportunidades de negócio em várias regiões, com uma consolidação forte no mercado. O aumento da demanda energética é outro fator que impacta positivamente a demanda pelos serviços da empresa, visto que a energia elétrica já é e a cada dia se torna mais necessária para as organizações, sendo quase impossível a manutenção das operações sem ela.

O ambiente tecnológico também apresentou destaque, principalmente, pela automação do grupo gerador buscada pelas empresas, tendo a função de fazer com que os equipamentos entrem em atividade de forma automática quando ocorrer queda no fornecimento energético, visto que, em caso contrário, os prejuízos financeiros e até humanos são muito grandes. A internet é outro ponto que merece destaque, sendo o seu fornecimento ininterrupto imprescindível para organizações como instituições bancárias. Logo, é indispensável uma manutenção executada com excelência para que esse tipo de serviço seja preservado.

As oportunidades apresentadas demonstram um grande mercado inexplorado, bem como oportunidades de negócio cada vez mais evidentes. Essas oportunidades, se exploradas eficientemente, tem um grande potencial de crescimento e fortalecimento da empresa no setor, visto que a demanda deste mercado é cada vez maior, constituindo um serviço indispensável para os mais diversos tipos de setores.

A análise do ambiente externo (Tabela 3) aponta as ameaças que podem ter potencial de afetar os negócios da empresa de alguma forma. As ameaças foram destacadas como as de maior relevância para a empresa, classificando-as nas categorias de clientes, econômico,

tecnológico, demográfico/sociocultural, concorrência e político/legal.

Tabela 3 - Ameaças

Categoria de Análise	Frequência
Clientes	**1**
Clientes de má índole	1
Econômico	**14**
Instabilidade Econômica	4
Preço do combustível elevado	2
Desvalorização da moeda	4
Taxa de Juros	4
Tecnológico	**1**
Não evoluir conforme o mercado	1
Demográfico/Sociocultural	**10**
Mão de obra escassa	5
Pressões pela conservação do meio ambiente	5
Concorrência	**10**
Aumento da concorrência	3
Preços muito abaixo da realidade	3
Competitividade pelo preço	2
Empresas que realizam serviço semelhante	2
Político/Legal	**21**
Aumento de tributos	6
Movimentos políticos instáveis	1
Legislação desfavorável	1
Informalidade	4
Legislação Trabalhista	5
Fiscalização	4
Total	**57**

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Contata-se que a ameaça com maior incidência está presente no segmento político/legal, com o aumento de tributos que impactam, diretamente, nos preços praticados, levando a uma queda na lucratividade da empresa. A legislação trabalhista é outra ameaça relevante mencionada, visto que pode impactar nos custos de mão de obra com pessoal, bem como a demissão de funcionários que não rendem o esperado, fator que compromete, significativamente, o caixa da organização. A informalidade também foi mencionada na análise, porque concorrentes informais podem oferecer preços mais baixos e atrair clientes sensíveis ao custo, podendo resultar em perda de mercado pelo risco de os clientes optarem por serviços mais baratos, mesmo que não ofereçam a mesma qualidade e a mesma garantia.

O segmento econômico também apresenta ameaças relevantes para a organização. A instabilidade econômica pode reduzir a demanda por serviços, já que alguns clientes tendem a cortar gastos nesses momentos. Aliado a isso, a desvalorização da moeda acaba por impactar no custo das peças importadas, pressionando os preços e tornando mais difícil a manutenção do estoque. O preço do combustível é outro fator que aumenta o custo das operações da empresa, em razão da necessidade de deslocamento até os clientes para a execução dos serviços.

A ameaça apresentada no ambiente demográfico/social com maior relevância para a organização é a mão de obra escassa. Isso ocorre pelo fato de o trabalho da empresa ser especializado, o que torna mais difícil encontrar profissionais qualificados no mercado e, quando são encontrados, os custos com sua mão de obra tornam-se elevadíssimos, fazendo com

que a empresa necessite encontrar profissionais com menos qualificação e treiná-los no dia a dia dos serviços.

A concorrência é uma ameaça também mencionada, visto que o aumento de concorrentes aumenta o risco da perda de clientes, bem como os concorrentes que oferecem serviços por valores muito abaixo dos praticados no mercado, criando, assim, uma competitividade pelo preço, por mais que os serviços possam ser de qualidade inferior.

Após a análise, constata-se que o conhecimento desses fatores ajudará a gestão a prever os movimentos do mercado de modo mais eficaz, para buscar minimizar os riscos apresentados no ambiente externo e manter-se competitiva no seu ramo de atuação.

4.2.3 Análise da Concorrência do Setor (Cinco forças de Porter)

Na análise externa, a pesquisa também se propôs a avaliar a concorrência no setor em que a Volt's Geradores atua, utilizando como referência o modelo das Cinco Forças de Porter (Tabela 4).

Tabela 4 – Análise da Concorrência do Setor

Ameaça de novos entrantes	
Categoria de Análise	**Importância**
É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas ou os clientes não são fiéis.	3
Baixo investimento em infraestrutura, crédito a clientes e produtos.	3
Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	3
A tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	5
O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	2
Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	1
É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	1
O mercado não está saturado.	5
TOTAL	32
MÉDIA DA FORÇA	**3,2**
Rivalidade entre os concorrentes	
Categoria de Análise	**Importância**
Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	3
O setor onde se situa o negócio mostra lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	2
Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	4
Não há diferenciação entre os produtos/serviços comercializados pelos concorrentes.	1
É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL	15
MÉDIA DA FORÇA	**2,5**
Ameaça de produtos/serviços substitutos	
Categoria de Análise	**Importância**
Verifica-se uma enorme quantidade de produtos/serviços substitutos.	2
Produtos/serviços substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	3
Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos/serviços.	2
Setores de atuação dos produtos/serviços substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	1
TOTAL	**8**
MÉDIA DA FORÇA	**2**
Poder de barganha dos compradores	

Categoria de Análise	**Importância**
Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
Produto/serviço vendido pela empresa representa muito nos custos dos clientes ou de suas compras.	2
Produtos/serviços que os clientes compram são padronizados.	1
Clientes não têm custos adicionais significativos se mudarem de fornecedores.	3
Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos/serviços adquiridos no setor.	1
Produto/serviço vendido pela empresa existente não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
Clientes são muito bem informados sobre preços e custos do setor.	1
Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	2
TOTAL	**13**
MÉDIA DA FORÇA	**1,63**
Poder de barganha dos fornecedores	
Categoria de Análise	**Importância**
O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	2
Produtos/serviços adquiridos por empresas existentes não são facilmente substituídos por outros.	2
Empresas existentes no negócio não são clientes importantes para os fornecedores.	3
Materiais/serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	5
Os produtos/serviços comprados dos fornecedores são diferenciados.	1
Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	2
Ameaça permanente de os fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL	**16**
MÉDIA DA FORÇA	**2,29**

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Dentre as variáveis presentes na ameaça de novos entrantes, destaca-se que a tecnologia dos concorrentes não é patenteada, não necessitando investimento em pesquisa. Também é evidenciado que o mercado não está saturado e que é possível ser pequeno para entrar no negócio, fatos que facilitam a entrada de novos agentes no setor, além de que não há exigências do governo que limitam a entrada de novas empresas. Desse modo, nota-se que a entrada de novos concorrentes é o maior risco a ser considerado.

No que tange à rivalidade entre os concorrentes, é evidenciada a acirrada disputa de preços, porém também se percebe que há diferenciação entre os serviços ofertados, visto que a qualidade destes impacta, diretamente, nesse quesito e na percepção de valor para o cliente. Dessa forma, essa variável tende a se manter equilibrada.

Observando-se a ameaça dos produtos/serviços substitutos, identificou-se um possível serviço substituto executado por mecânicas e eletricistas de forma isolada. Estes serviços, normalmente, têm custos mais baixos, porém, em detrimento disso, o cliente perde qualidade, visto que são soluções parciais, não contemplando o equipamento como um todo. Esse fato leva o cliente a necessitar de uma empresa especializada de fato para evitar danos no seu equipamento.

Ao analisar o poder de barganha dos compradores, evidencia-se que os clientes não têm custos significativos ao trocar de fornecedor e os produtos/serviços adquiridos não representam um custo tão relevante ao cliente, todavia, em contrapartida, os produtos/serviços não são padronizados, fato que leva o comprador a necessitar de um serviço especializado e personalizado. Os clientes não são muito bem informados sobre os preços e os custos do setor, tornando esta uma força que apresenta menor relevância na análise.

Observando o poder de barganha dos fornecedores, constata-se que os materiais adquiridos dos fornecedores são importantes para os negócios do setor e, de certa forma, as empresas existentes no negócio não são clientes importantes para os fornecedores. Esse fato

limita o poder de negociação das empresas sobre eles.

Portanto, percebe-se que, dentre as 5 forças de Porter, a ameaça de entrada de novos concorrentes foi a mais intensa, seguida da rivalidade entre os concorrentes. A ameaça de produtos substitutos é um risco, contudo com uma relevância reduzida. O poder de barganha dos compradores é baixo e o poder de barganha dos compradores mostra-se um pouco mais elevado, porém sem uma grande intensidade. Dessa forma, a Volt's Geradores deve atentar-se, sobretudo, à ameaça de entrada de novos concorrentes, que obteve a maior média, e buscar minimizar esse risco.

4.3 Análise Interna

A análise interna é uma etapa fundamental do processo de gestão estratégica, permitindo identificar os pontos fortes e os pontos fracos da organização, essenciais para o desenvolvimento de estratégias eficazes (HAX; MAJLUF, 1996). Para a realização desta análise, foi feito um levantamento das variáveis presentes no ambiente interno da empresa, sendo elas: gestão, financeiro, marketing, prestação de serviços/peças, ambiente físico, vendas, tecnologia e recursos humanos, bem como seus pontos fortes (Tabela 5).

Tabela 5 - Pontos Fortes

AMBIENTE INTERNO	
Pontos fortes	**Frequência**
Gestão	17
Busca constante por aperfeiçoamento	1
Honestidade	1
Organização	8
Seriedade	4
Transparência	2
Ética	1
Financeiro	2
Pontualidade com os pagamentos	2
Marketing	10
Relacionamento	2
Compromisso/comprometimento	4
Clientes em diversas regiões do país	1
Sempre buscando o melhor para o cliente	1
Atendimento personalizado	1
Preço	1
Prestação de serviço/peças	40
Qualidade, mão de obra especializada	14
Agilidade	5
Responsabilidade, Segurança	5
Confiabilidade, Credibilidade	4
Horário flexível, Disponibilidade	5
Qualidade nas peças	2
Eficiência	3
Competência	1
Grande ferramental de trabalho	1
Ambiente Físico	2
Boa estrutura	1
Bom espaço interno	1
Recursos Humanos	13
Funcionários capacitados	3
Proprietários e funcionários esforçados	1
Boa equipe	1

Bom atendimento	7
Dedicação	1
Total Pontos Fortes	**84**

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A empresa apresenta um total de 84 pontos fortes, sendo a principal força a prestação de serviços/peças com 40 pontos fortes, evidenciando, principalmente, a qualidade da mão de obra, a agilidade, a responsabilidade e a disponibilidade de atendimento. Através desses dados, é possível notar que a satisfação dos *stakeholders* da empresa com vistas à prestação do serviço é alta, evidenciando um grande conhecimento por parte dos colaboradores e elevando a percepção de valor pelos clientes, fator que justifica o grande número de indicações a clientes novos que a empresa recebe após a realização dos trabalhos.

A gestão também se destacou, com uma frequência de 17 pontos fortes, evidenciando, principalmente, a organização e a seriedade da empresa, o que é de suma importância para o crescimento e para o fortalecimento da Volt's Geradores no mercado. Os recursos humanos obtiveram uma frequência de 13 pontos fortes, com ênfase no bom atendimento e na capacitação dos funcionários, mostrando o preparo dos colaboradores nas diversas situações solicitadas.

Em suma, os pontos fortes indicam que a empresa está cumprindo com as expectativas dos *stakeholders*, com a qualidade dos serviços/peças elevada, com a gestão séria e organizada e com funcionários atenciosos e capacitados. Evidencia-se que o aproveitamento e a potencialização dos pontos fortes contribuirão para com o crescimento e a estabilidade da empresa no setor, elevando o reconhecimento da sua qualidade e, por consequência, aumentando o número de clientes e o faturamento.

Após a análise dos pontos fortes, foi realizada a análise dos pontos fracos do ambiente interno da organização, etapa importante para serem encontradas as dificuldades e os pontos nos quais a empresa deixa a desejar. De posse dos dados, torna-se possível buscar a minimização desses pontos (Tabela 6).

Tabela 6 - Pontos Fracos

AMBIENTE INTERNO	
Pontos fracos	**Frequência**
Vendas	3
Poucos clientes com contrato de manutenção	1
Rede de contatos reduzida	1
Baixa prospecção de clientes	1
Marketing	11
Falta de filiais	2
Poucas divulgações/publicidades	7
Poucos parceiros comerciais	2
Tecnologia	2
Fragilidade na tecnologia da informação	1
Falta de um *feedback* digital	1
Recursos Humanos	12
Poucos funcionários/equipes	9
Mau uso dos EPIs	1
Baixo investimento em especialização do colaborador	1
Falta de Recepcionista	1
Prestação De Serviço/Peças	5
Pontualidade	2
Gama de serviços prestados poderia ser maior	1
Estoque de peças reduzido	1
Falta de tempo para atendimento	1

Gestão	5
Falta de Recursos financeiros	3
Desorganização	1
Apego excessivo a detalhes	1
Total Pontos Fracos	38

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise dos pontos fracos da organização leva aos dois pontos mais citados, ou seja, os recursos humanos e o marketing, áreas que a empresa deverá focar seus esforços para melhorar. Na área dos recursos humanos, com 12 pontos fracos, o principal ponto de destaque é o baixo número de funcionários, visto que a mão de obra escassa presente no ambiente externo reflete, diretamente, na dificuldade que a empresa tem em encontrar mão de obra qualificada. O treinamento de seus colaboradores foi também um dos pontos destacados, sendo esse um ramo de difícil especialização, necessitando que haja dedicação por parte do funcionário em aprender quase que totalmente na prática para o desempenho da função.

A alta demanda nos serviços poderá fazer com que a organização deixe a desejar por conta da falta de equipes, fazendo com que a disponibilidade na agenda seja reduzida, correndo sérios riscos de perder clientes, visto que, muitas vezes, as solicitações são feitas com emergência. A empresa deverá encontrar meios de treinamento de seus novos colaboradores ou realizar uma busca por candidatos à vaga com qualificação prévia, oferecendo, em contrapartida, um salário superior ao atual.

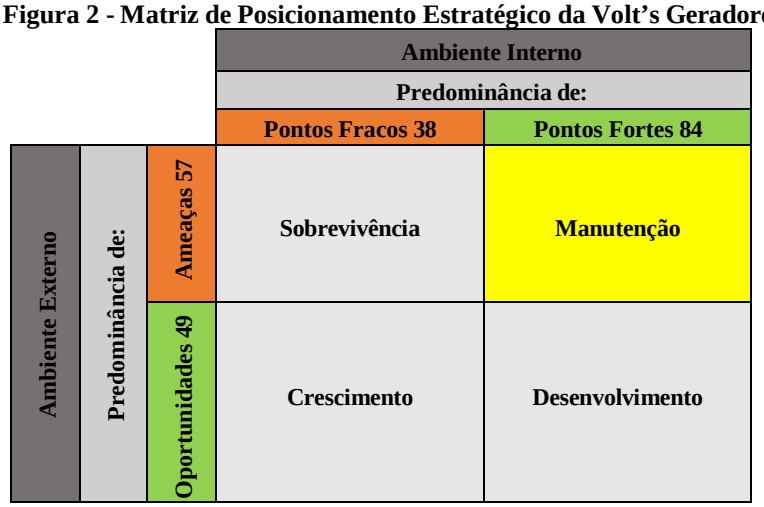
Outra área com destaque negativo é o marketing, com 11 pontos fracos apontados, indicando, principalmente, a escassez de divulgações por parte da empresa, podendo, dessa forma, impactar, negativamente, a prospecção de novos clientes. A organização deverá buscar uma maior alimentação de conteúdos nas mídias digitais, com fotos e vídeos dos serviços já executados, para que os futuros clientes possam analisar a qualidade e decidir pela contratação da Volt's Geradores.

A organização deverá focar seus esforços em minimizar esses pontos fracos, para evitar a queda de produtividade dos seus funcionários, a redução no número de clientes e também a diminuição na prospecção dos novos clientes. Com a melhoria desses pontos, a empresa conseguirá obter o crescimento almejado e se consolidar cada vez mais no mercado.

4.4 Matriz de posicionamento estratégico

Partindo da obtenção dos dados pesquisados, é apresentada, na Figura 2, a matriz de posicionamento estratégico da Volt's Geradores.

Figura 2 - Matriz de Posicionamento Estratégico da Volt's Geradores



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Através da análise externa realizada, obteve-se um resultado de 49 oportunidades e 57 ameaças. Na análise do ambiente interno da organização, o total foi de 84 pontos fortes e 38 pontos fracos. Com isso, constata-se que o posicionamento estratégico indicado para a empresa é o de manutenção, por conta da predominância dos pontos fortes internos e das ameaças externas apresentadas na pesquisa.

A análise corresponde a uma situação em que o ambiente interno da empresa apresenta pontos fortes predominantes. Desse modo, deve-se buscar uma maximização destes, buscando usufruí-los da melhor forma, a exemplo da qualidade do serviço, da organização, da eficiência, da seriedade, entre outros pontos apontados. Ao passo que, também deve-se buscar minimizar os pontos fracos apresentados, como a falta de equipes/funcionários e a pouca divulgação/publicidade. Dessa maneira, a empresa conseguirá manter sólida a sua presença no mercado.

Levando em conta o ambiente externo, as ameaças se sobrepuseram às oportunidades, principalmente, pelos fatores político/legais, como o aumento de tributos e também pela situação econômica instável do país, o que pode apresentar riscos em investimentos que a empresa poderá vir a fazer, devendo, portanto, estar atenta à análise do mercado e das tendências do setor, bem como aos movimentos de possíveis concorrentes. A empresa deverá manter uma vigilância constante sobre o ambiente externo, visando se proteger das ameaças e usufruir das oportunidades, como, por exemplo, a grande demanda da região em que se encontra.

Ao adotar a postura estratégica de manutenção, é essencial que a empresa utilize os seus pontos fortes, minimize seus pontos fracos e também busque explorar os pontos fracos da concorrência. Nesse cenário, em relação ao ambiente externo, a empresa poderá seguir investindo, desde que de modo moderado, tendo em vista as ameaças apresentadas.

4.5 Missão, visão e definição do negócio

A identificação da missão, da visão e da definição do negócio se caracteriza como uma parte importante do diagnóstico estratégico, devendo os envolvidos na empresa estarem alinhados com elas para o atingimento dos objetivos.

Desse modo, a missão da empresa foi assim definida: “Oferecer soluções completas e especializadas em manutenção, venda e locação de grupos geradores, assegurando a continuidade do fornecimento de energia para nossos clientes com segurança, agilidade e excelência técnica, contribuindo para o desenvolvimento da região e a confiança no mercado local”.

Por sua vez, a visão da empresa definiu-se por: “Tornar-se referência em soluções para grupos geradores em Passo Fundo e região até 2026”.

E, referindo-se à definição do negócio: “Comercialização e prestação de serviços em grupos geradores”.

4.6 Objetivos, metas e estratégias

A Volt’s Geradores tem como objetivo geral consolidar-se como referência em soluções em grupos geradores na região norte do Rio Grande do Sul. Para isso, foram elaborados objetivos (Quadro 1) que guiarão os esforços da empresa para os próximos anos, levando em conta os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças apresentadas.

A empresa estabeleceu duas metas para o atingimento desses objetivos no ano de 2025 e 2026, visando ao crescimento e ao fortalecimento da marca e à posição de mercado, buscando

abranger melhor o campo de atuação, prospectar e atender um maior número de clientes e, por consequência, aumentar o faturamento.

Quadro 1 - Objetivos, metas e estratégias recomendadas para a Volt's Geradores

Objetivo 1	**Ampliar a área de atuação**
Meta	Aumentar em 40% a carteira de clientes até 2026.
Estratégia	Diferenciação Focalizada.
Objetivo 2	**Ampliar o portfólio de serviços**
Meta	Implantar, na empresa, o serviço de compra, reforma e revenda de geradores até final de 2025.
Estratégia	Diversificação Relacionada.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

O primeiro objetivo sugerido é ampliar a área de atuação (Quadro 1), com a meta de aumentar em 40% a carteira de clientes até o ano de 2026, visto que a demanda do setor cresce a cada dia. Dessa forma, a empresa conseguirá aproveitar as oportunidades apresentadas, abrangendo uma área de atuação maior, com um número maior de clientes, consolidando-se cada vez mais no setor.

Aliado ao objetivo 1, o Objetivo 2 busca ampliar o portfólio de serviços, com a meta de implantar, na empresa, o serviço de compra, reforma e revenda de geradores até o final de 2025, buscando, dessa forma, um crescimento para um segmento que ainda não foi explorado pela empresa, porém que apresenta um mercado aquecido, devido à grande procura por equipamentos usados e que trará um aumento considerável no faturamento da organização, além de novos clientes e parcerias comerciais.

Juntos, os objetivos 1 e 2 contribuirão para um aumento no número de serviços ofertados e realizados, bem como para o crescimento da empresa e para o fortalecimento da sua posição no mercado, abrangendo mais soluções. Assim, para cada um dos objetivos, faz-se necessário que sejam colocados em prática pela empresa. Para que isso aconteça, elaborou-se um Plano de Ação para o primeiro objetivo (Quadro 2).

Quadro 2 - Plano de ação: Ampliar a área de atuação

O quê?	Quem?	Por quê?	Como?	Quando?	Onde?	Quanto?
Prospecção de clientes	Comercial e Técnico	Aumentar a base de clientes e ampliar as receitas	Identificar cidades com alta demanda e realizar visitas técnicas e comerciais a potenciais clientes	Início das ações no próximo semestre	Expansão para municípios além da região de Passo Fundo e Erechim	Estimativa de R$ 7.000,00/ semestre
Campanhas de marketing	Marketing	Aumentar a base de clientes e aumentar as receitas	Desenvolver ações de Marketing	Mensal	Sites/Internet/Redes Sociais	R$ 1.000,00/ mês
Aumento do número de equipes	Recursos Humanos	Aumentar a base de clientes e aumentar as receitas	Recrutar novos colaboradores; Criar incentivos para retenção;	Contínuo	Na empresa	Conforme orçamento
Qualificação dos colaboradores	Recursos Humanos	Aumentar a base de clientes e aumentar as receitas	Oferecer treinamentos contínuos	Semestral	Cursos presenciais ou online	R$ 5.000,00/ semestre

Aumento do número de veículos para atendimento	Financeiro	Aumentar a base de clientes e aumentar as receitas	Aluguel de veículo	Próximo semestre	Locadoras de Veículo	Estimativa de R$ 2.500,00/ mês por veículo

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Para o atingir o Objetivo 1, são necessárias ações e investimentos por parte da empresa, as quais foram divididas por setor, visando o aumento da base de clientes e das receitas. Para tanto, será feita a prospecção de clientes, campanhas de marketing, contratação de novos funcionários para o aumento do número de equipes, qualificação destas equipes e aumento do número de veículos para atendimento através da locação de veículos.

Foi elaborado também um Plano de Ação para o alcance do Objetivo 2 (Quadro 3).

Quadro 3 – Plano de ação: Ampliar o portfólio de serviços

O quê?	Quem?	Por quê?	Como?	Quando?	Onde?	Quanto?
Análise de viabilidade financeira	Financeiro	Expandir as soluções oferecidas e gerar novas fontes de receita	Análise da viabilidade financeira para a implantação dos novos serviços	Próximo semestre	Na empresa	Sem custo
Análise do estado dos grupos geradores usados	Setor técnico	Expandir as soluções oferecidas e gerar novas fontes de receita	Realizar a análise técnica do equipamento antes da compra	No decorrer do próximo ano	Nos locais onde o equipamento será adquirido	Custo variável de deslocamento
Compra de grupos geradores usados	Financeiro	Expandir as soluções oferecidas e gerar novas fontes de receita	Adquirir grupos geradores usados que tenham sido aprovados pelo setor técnico	No decorrer do próximo ano	Na empresa	Estimativa de R$ 30.000,00 a R$ 100.000,00 por equipamento
Reforma dos grupos geradores	Setor técnico	Expandir as soluções oferecidas e gerar novas fontes de receita	Desenvolver e padronizar processos de reforma de geradores. Treinar a equipe para identificar e reformar diferentes modelos.	No decorrer do próximo ano	Na empresa	Custo váriavel a depender do estado do equipamento
Campanhas de marketing	Marketing	Expandir as soluções oferecidas e gerar novas fontes de receita	Desenvolver ações de Marketing para divulgação do novo serviço	Após o início da implantação dos serviços	Sites/Internet/ Redes Sociais	R$ 500,00/ mês

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os planos de ação propostos visam ao crescimento e à consolidação da empresa nos diversos tipos de soluções oferecidas, bem como ao aumento do faturamento e da lucratividade da organização.

O objetivo de ampliação da área de atuação visa aumentar o número de clientes atendidos, porém mantendo a excelência, de modo que a imagem da empresa permaneça forte no mercado. A ampliação do portfólio de serviços servirá para englobar mais uma solução para o segmento, aumentando os contatos de clientes e parceiros comerciais e contar com mais uma fonte de receita para a empresa, para que seja mais diversificada.

As ações propostas têm por base as análises da empresa, sendo necessário que sejam revisadas e acompanhadas juntamente com as ameaças e as oportunidades que podem vir a surgir no ambiente externo. Por conseguinte, o planejamento manter-se-á eficaz no atingimento

do que foi estabelecido.

4.7 Mecanismos de implementação e controle do planejamento estratégico

O uso de mecanismos que facilitem o monitoramento dos resultados e a adaptação do plano estratégico, conforme o avanço dos objetivos, é um passo essencial. Nesse contexto, quatro elementos destacam-se: Indicadores de Desempenho (KPIs), Plano de Acompanhamento, Gestão de Orçamento e Custos e Capacitação e Desenvolvimento. Esses componentes, quando bem estruturados e aplicados, geram uma base sólida para a execução estratégica, permitindo à empresa se adaptar às condições do mercado e alcançar suas metas de longo prazo.

Os KPIs são ferramentas essenciais para avaliar o progresso das metas estratégicas. Indicadores como a taxa de aquisição de novos clientes, a expansão do portfólio de serviços e a receita proveniente de novos serviços possibilitam uma análise concreta do desempenho da empresa e da aceitação de seus novos serviços, como a reforma e a revenda de geradores. O monitoramento contínuo desses indicadores permite à empresa realizar ajustes ágeis e direcionar os esforços de maneira estratégica.

O plano de acompanhamento proporciona uma estrutura para a execução das ações planejadas e a empresa pode realizar reuniões semestrais para a revisão de metas e do progresso, assegurando que as iniciativas estejam no prazo e alinhadas ao planejamento. Esse acompanhamento facilita a adaptação das estratégias conforme os resultados observados e ajuda a manter toda a equipe focada nos objetivos estabelecidos.

A gestão de orçamento e custos é indispensável para assegurar a viabilidade financeira das ações estratégicas. Práticas como o controle rigoroso de investimentos e a análise de retorno sobre o investimento ajudam a empresa a maximizar o uso dos recursos e a responder rapidamente às ameaças do ambiente externo. O controle financeiro bem-estruturado contribui para uma expansão sustentável, garantindo que os investimentos gerem o retorno esperado sem comprometer a saúde financeira da Volt's Geradores.

A capacitação e o desenvolvimento da equipe são fundamentais para atender às novas demandas do mercado com excelência. Portanto, implementar programas de treinamento para os técnicos, realizar avaliações de desempenho e oferecer incentivos por trabalhos bem executados fortalece o capital humano da empresa e permite que os colaboradores estejam sempre alinhados às novas tecnologias e aos processos.

Esses mecanismos de controle formam uma base sólida para a execução do planejamento estratégico da Volt's Geradores. Assim, aplicando esses mecanismos de forma rigorosa e integrada, a empresa pode não só expandir sua presença no mercado, mas também fortalecer a fidelização de clientes, assegurando um crescimento sustentável.

5 Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo propor um planejamento estratégico para a empresa Volt's Geradores, localizada em Ibiaçá, no estado do Rio Grande do Sul, e especializada na venda, locação e manutenção de geradores de energia, com foco em clientes do setor dos agronegócios, os quais incluem empresas de de produção primária, estocagem, beneficiamento e industrialização. Considerando o papel fundamental que o fornecimento ininterrupto de energia exerce sobre atividades agroindustriais, especialmente em regiões rurais e remotas, a atuação da Volt's se mostra estratégica e altamente relevante para a segurança operacional e o desempenho contínuo dessas empresas.

A partir da aplicação de questionários a *stakeholders*-chave da organização, foi possível

levantar dados significativos para a análise do ambiente interno e externo. No diagnóstico externo, identificou-se que as ameaças, em especial nos aspectos político-legais, econômicos e sociais, superam numericamente as oportunidades, exigindo atenção redobrada quanto à instabilidade do setor e à regulação vigente. Ainda assim, foram observadas oportunidades relevantes relacionadas ao crescimento do mercado de geradores e ao avanço tecnológico, que podem ser aproveitadas com ações estratégicas bem direcionadas.

A análise das cinco forças de Porter revelou um cenário de baixa barreira à entrada de novos concorrentes e competição acentuada por preço, o que reforça a necessidade de diferenciação baseada em qualidade do serviço, agilidade no atendimento e construção de relacionamentos duradouros com os clientes, especialmente empresas do agronegócio que dependem de fornecimento confiável de energia para manter sua produtividade.

Internamente, a Volt's Geradores demonstrou ter mais pontos fortes do que fracos, com destaque para a qualidade na prestação de serviços, a gestão eficiente e a capacitação técnica. Por outro lado, foram identificadas fragilidades nos setores de marketing e na limitação da equipe operacional, pontos que podem comprometer a visibilidade da marca e a escalabilidade dos serviços.

Com base nessas análises, foi elaborada uma matriz de posicionamento estratégico que recomenda uma postura de manutenção, buscando fortalecer os diferenciais internos e ao mesmo tempo mitigar as ameaças externas. Também foram formuladas missão, visão, definição do negócio, objetivos e metas estratégicas com horizonte até o ano de 2026, tendo como foco a expansão da atuação, o aprimoramento da oferta de serviços e a consolidação no mercado como fornecedora essencial para o agronegócio regional.

Para a efetiva implementação do planejamento estratégico proposto, recomenda-se a adoção de mecanismos de acompanhamento e controle, como indicadores de desempenho (KPIs), plano de gestão de custos, orçamento, e capacitação contínua da equipe. Esses elementos permitirão à empresa acompanhar os resultados e ajustar as ações conforme necessário, garantindo a aderência às metas traçadas.

Entre as limitações do estudo, destaca-se a dificuldade de obtenção de uma amostra mais ampla na etapa de coleta de dados, devido à baixa adesão de alguns *stakeholders*. Sugere-se, para estudos futuros, a ampliação da participação dos públicos envolvidos e a realização de pesquisas de acompanhamento para avaliar o impacto do planejamento estratégico na consolidação da Volt's Geradores como referência no fornecimento de energia ao setor do agronegócio.

REFERÊNCIAS

ABIMAQ. **Encomendas de geradores de energia mais que dobraram este ano em relação a 2020**. Blogmaq, 20 jul. 2021. Disponível em: https://abimaq.org.br/blogmaq/595/encomendas-de-geradores-de-energia-mais-que-dobraram-este-ano-em-relacao-a-2020. Acesso em: 6 dez. 2024.

ANDRADE, A. R. **Planejamento estratégico:** formulação, implementação e controle. São Paulo: Grupo GEN, 2016.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**: conceitos e casos. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

CAMPOS, L. M. F. **Administração estratégica:** planejamento, ferramentas e implantação. Curitiba: Intersaberes, 2016.

CHANDLER, JR., A. D. **Strategy and structure:** charters in the history of the industrial enterprise. Cambridge. Massachusetts: MIT Press, 1962.

CNI. Confederação Nacional da Indústria. **Portal da indústria:** perfil setorial da indústria. manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos. 2024. Disponível em: https://perfilsetorialdaindustria.portaldaindustria.com.br/listar/33-manutencao-reparacao-e-instalacao-de-maquinas-e-equipamentos/producao . Acesso em: 14 abr. 2024.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2012.

COUTINHO, L. G.; FERRAZ, J. C. (Coord.). Estudo da competitividade da indústria brasileira. Campinas: Papirus. Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994.

DRUKER, P. F. A prática de administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1993.

ECONODATA. **Empresas do Brasil – Fabricação de geradores, transformadores e motores elétricos** (C-271). [S. l.]: Econodata, [2024]. Disponível em: https://www.econodata.com.br/empresas/todo-brasil/fabricacao-de-geradores-transformadores-e-motores-eletricos-c-271. Acesso em: 6 dez. 2024.

FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. Porto Alegre: Grupo GEN, 2018.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2019.

HAX, A. C.; MAJLUF, N. S. **Estratégia empresarial:** conceitos e análises. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

HILL, C. W. L.; JONES, G. R. **Administración estratégica:** un enfoque integrado. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, 1996.

HILL, C. W. L.; JONES, G. R. **O essencial da administração estratégica**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica-competitividade e globalização:** conceitos: São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2019.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia:** um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2023.

PAGNONCELLI, D.; VASCONCELLOS FILHO, P. **Sucesso empresarial planejado.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND II, A. J.; GAMBLE, J. E. **Administração estratégica**. São Paulo: Grupo A, 2008.