



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO: Um estudo de caso na organização no município de Itaituba

Elines dos Santos Batista ¹

INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico atualmente é um dos temas mais importantes a serem comentados, uma vez que as organizações para se manterem no mercado precisam estarem preparadas para mudanças inesperadas que podem afetar o contexto geral de uma organização. E este como ferramenta de gestão, propicia o monitoramento de variáveis, que podem interferir no crescimento das organizações, fazendo-se necessário a realização de ações que lhes permitam alcançar o aumento no desempenho da qualidade e rentabilidade de forma equivalente em todos os aspectos possíveis (CHIAVENATO, 2014).

Sendo assim, o presente estudo tem como objetivo analisar a percepção em relação ao ambiente interno e externo em uma organização do setor de transporte, buscando conhecer a visão do gestor. Trazendo a seguinte problemática: Como a empresa utiliza o planejamento estratégico para avaliação do ambiente interno e externo à organização?

O estudo justifica-se pela importância do entendimento acerca do Planejamento Estratégico, visto que este se tornou elemento essencial de apoio à gestão e a tomada de decisão, além de ser portador das ideias de eficiência e eficácia em todos os processos organizacionais.

O estudo foi realizado junto o gestor de uma empresa de transportes no município de Itaituba- PA. Apresenta uma abordagem qualitativa, com pesquisa descritiva e estudo de caso, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário.

METODOLOGIA

¹ Professora da Faculdade de Itaituba. E-mail: elinesdsantos@yahoo.com.br



Para o desenvolvimento do estudo, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa e pesquisa de campo com aplicação de questionários para coleta de dados, junto ao gestor de uma empresa no setor de transportes em Itaituba-PA.

A pesquisa foi aplicada e vivenciada no período do mês de novembro do ano de 2023, observando-se a relação pesquisador e pesquisado e captação dos dados a serem analisados e discutidos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa se direcionou ao gestor da empresa no qual é o proprietário da empresa, o mesmo tem 54 anos, possui ensino fundamental incompleto e conta que veio para região norte na década de 80 com expectativas positivas e empreendedoras sobre a região, com as experiências da vida que aprendeu a negociar. Já que na época a escolaridade para a família do mesmo era de difícil acesso pois morava no interior do Piauí.

Ao perguntar se existe um treinamento específico para os colaboradores se adequarem ao planejamento da empresa, o gestor respondeu:

Resposta: *“Não existe um planejamento, existe uma conversa de como eu quero que seja realizados os serviços da empresa principalmente com os motoristas que precisam cumprir horário no percurso da viagem para chegarem no horário certo de pique, nas agências, antes das outras empresas, e ter uma velocidade estipulado da empresa já que fazem toda noite um percurso perigoso pois se trata de vidas”.*

Análise: De acordo com o gestor, não existe um planejamento estratégico formal, porém existe de forma empírica, mas vale ressaltar, que o planejamento estratégico para ser perfeitamente executado, é necessário que sejam envolvidos todos os que trabalham na empresa, para que esta possa executar de forma brilhante seus resultados, além disso é fundamental a comunicação através da realização de reuniões periódicas para se ter uma conclusão de como serão traçados os objetivos e metas futuros envolvendo todos os setores.



Consentino *et al.* (2011) afirmam que a utilização do planejamento estratégico de forma coerente e alinhada à realidade da empresa, é uma excelente arma competitiva, por isso é de suma necessidade que os gestores administrativos conheçam os elementos do planejamento estratégico e suas ferramentas, assim como as mudanças que ocorre no mercado de trabalho, pois essas influenciarão nas estratégias da empresa.

Ao se perguntar se já ouviu falar sobre Planejamento Estratégico, este respondeu que:

Resposta: *“Sim! estratégia é fazer acontecer, é todo dia traçar os objetivos e se for preciso mudar tomar iniciativas rápidas, e não ficar de braços cruzados é fazer investimentos, sempre acompanhar a tendência do mercado, estou sempre a procura de melhorar minha frota, e buscando novos horizontes”*

Análise: o gestor respondeu que sim, a estratégia é fazer acontecer, e não ficar de braços cruzados, é obvio que dentro de um planejamento é necessário monitoramentos de como está o ambiente externo e o ambiente interno, para tomada de decisões. Segundo Kotler (1992, p. 56), “planejamento estratégico é identificado como processo administrativo de desenvolver e manter um ajustamento razoável entre objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produto e serviços da empresa de modo que aumente lucratividade e crescimento satisfatórios.

Ao perguntar acerca de quais as perspectivas para daqui a 5 anos, conforme as metas traçadas pela empresa, o gestor disse que:

Resposta: *“Eu penso em investir mais em ônibus sofisticados de 2 andares, 4 eixo para melhor satisfazer o cliente dependendo também das nossas rodovias, pois também não compensa investir em ônibus melhores e as rodovias serem intrafegável”.*

Análise: O gestor afirma que a perspectiva para o futuro está voltada para investimentos em ônibus mais modernos, mas dependendo também das condições rodoviárias das estradas, que se sabe que o transporte terrestre em nossa região em período de inverno deixa as rodovias intrafegáveis, em condições precárias dificultando o acesso entre cidades circunvizinhas.

Como afirma Schmidt (2011) para um crescimento logístico e competitivo as modalidades são de suma importância. O autor afirma ainda que um país pode até se desenvolver sem o transporte naval e ferroviário, porém não tem como desenvolver o



crescimento satisfatório sem as rodovias. É assustadora a coragem de caminhoneiros e de muitos outros que enfrentaram no passado e até os dias de hoje, quilômetros de estradas de terras em péssimas condições intrafegáveis, como dessa região da rodovia Transamazônica.

Ao perguntar se existe um monitoramento onde a empresa possa identificar possíveis ameaças e aproveitar as oportunidades de mercados, este respondeu que:

Resposta: *“Não existe um monitoramento porém sempre procuro aproveitar as oportunidades do mercado por exemplo dezembro é um mês onde a procura por viagem para o Maranhão aumenta então a empresa procura sempre esta com os ônibus disponíveis para aproveitar o período das férias colocando mais transportes para viajar no trecho”.*

Análise: O gestor afirma não existir um monitoramento, mas procura aproveitar os meses sazonais onde ele pode aumentar a sua rentabilidade, é importante a empresa incluir um planejamento onde possa está fazendo um monitoramento do ambiente externo para captar todas as tendências ao seu favor.

Como afirmam Hernan e Aldai (2000) que o processo de administração estratégica tem início com a análise do ambiente, isto é com o processo de monitorar o ambiente organizacional para identificar os riscos e aproveitamento de oportunidades de mercado presentes e futuras.

Ao perguntar quais as forças e as fraquezas da empresa, o gestor respondeu que:

Resposta: *Força, a única empresa que faz viagem de Itaituba/Teresina direto, o cliente sempre questiona que não gosta de estar trocando de ônibus na estrada e a Fraqueza: a falta de capacitação dos funcionários,*

O gestor ao responder sobre o que a empresa considera força ele respondeu, que é a única empresa que viaja de Itaituba/ Teresina sem fazer conexões é uma vantagem em relação ao concorrente, tornando assim um diferencial competitivo Neste mesmo sentido, Kotler (1999) comenta que a chave das oportunidades para uma empresa reside na vantagem diferencial, a qual resulta das características particulares que a empresa possui para satisfazer aos requisitos necessários para o sucesso da oportunidade de forma mais eficaz do que a concorrência.



Em relação a fraqueza o gestor questiona a falta de capacitação dos funcionários, sugere-se que é importante a empresa investir em consultorias, em um sistema de RH, para treinar e capacitar os colaboradores a se adequarem aos requisitos da empresa para melhor aproveitamento destes.

De acordo com Latham (1988) *apud* Fidelis (2007), o suporte organizacional para treinamento ocorre na medida em que os objetivos de treinamentos são ligados aos objetivos organizacionais e adequados à estratégia organizacional e na extensão com que implicam o progresso do plano de negócio da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme exposto pelo gestor percebe-se que este acredita na região mesmo com as dificuldades enfrentadas ao longo dos anos de existência da empresa. O gestor apresenta ainda uma visão do futuro de investimos em ônibus sofisticados para melhorar sua prestação de serviços no município de Itaituba-PA, porém existe uma dificuldade muito grande em relação ao modal rodoviário que se torna uma ameaça para o ramo de Transporte, uma vez que nos meses de inverno torna-se necessário utilizar a estratégia de fazer as famosas baldeações no intuito de satisfazer e atender os clientes.

No entanto, a empresa não apresenta um planejamento estratégico formal para o tracejamento das metas e objetivos de acordo com os recursos disponíveis, assim nota-se que a maioria de suas atitudes é tomada de acordo com a experiência vivenciada no mercado, inclusive em relação aos treinamentos dos colaboradores conforme o planejamento estratégico, as capacitações não existem já que não se tem planejamento organizacional para aplicação dessas.

De tal modo observou-se a importância do planejamento estratégico para uma organização, este é fundamental para que qualquer empresa consiga se manter no mercado de trabalho, uma vez que este mercado tem se tornado cada vez mais competitivo com transformações que fogem do controle de gestores e forçam a empresa a se adequar, sejam mudanças no ambiente interno ou externo a organização, dessa forma a empresa precisa estar preparada a acompanhar essa evolução e conhecer seus



pontos fortes e fracos, assim como suas oportunidades e ameaças e isso só será possível através da formulação do planejamento estratégico formal.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CONSENTINO, D. V. *et al.* **Planejamento Estratégico voltado para gestão e desenvolvimento de uma empresa**. Centro Universitário Católico UNISELASIANO. Lins. São Paulo: editora Vida, 2011.

HERNAN, E.; ALDAI, C. **O planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica, 2007**. Disponível em: <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v3_n2/o_planejamento_estrategico.pdf>. Acesso em: 31 de nov. de 2023.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Altas, 1992.

KOTLER, P. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1999.

SCHMIDT, E. L. **O sistema de transporte de cargas no Brasil e sua influência sobre a Economia**. Florianópolis: 2011. 88p. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Departamento de Ciências Econômicas – Universidade de Santa Catarina. 2011.