



Planejamento estratégico: proposta de criação/definição da missão, visão, valores, objetivos e estratégia da organização

Jéssica Lorraine Lima da Silva¹
Letícia Corrêa Magalhães Ferreira²
Daniela Assis Alves Ferreira³

Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix

Resumo

A empresa Real Placas não possui planejamento estratégico, e tem uma grande dificuldade em analisar seu campo de atuação, não possuindo nenhuma maneira definida de controle para verificar se está sendo alcançados os objetivos propostos. Este trabalho sugere analisar a importância do Planejamento Estratégico Organizacional, como ferramenta auxiliar para o gerenciamento da organização, tendo em vista o mercado extremamente competitivo, que se apresenta no momento.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Missão; Visão; Valores.

1 Introdução

Na visão de Chiavenato (2011), planejamento estratégico é o processo de elaboração da estratégia, na qual se definirá a relação entre a organização e o ambiente interno e externo, bem como os objetivos organizacionais. Para Fernandes (2015) o Planejamento Estratégico é importante para definir a Missão, Visão e Valores da organização. Este passo é que dá o “Norte” a ser seguido. Sem estas definições, o restante do planejamento perde o sentido.

A Empresa onde foi feito o levantamento do histórico é a Real Placas, uma empresa familiar fundada em abril de 2011, por uma senhora visionária e empreendedora. A empresa Real Placas não possui planejamento estratégico, tendo como consequência a

¹ Graduando em Administração pelo Centro Universitário Izabela Hendrix (CEUMIH), jessicalima.lorraine@hotmail.com.

² Mestre em Gestão Ambiental e Sustentabilidade (CEUMIH), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUMIH), leticiaferreira2@izabelahendrix.metodista.br.

³ Mestre em Ciência da Informação (UFMG), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUMIH), daniela.ferreira@izabelahendrix.metodista.br.



não identificação da sua missão, visão e valores, ocasionando a falta de diretrizes a serem seguidas a longo prazo.

Devido a estes fatores e a um mercado competitivo e de ampla concorrência que precisa se adaptar as mudanças, e diante do que foi observado na empresa, o planejamento estratégico influencia no desenvolvimento da missão, visão e valores? Qual a razão de ser do negócio e a onde a organização deseja chegar? Quais são os objetivos e metas a longo prazo da mesma?

Desta forma o objetivo geral deste trabalho é propor a elaboração do Planejamento estratégico na empresa Real Placas, identificando se o planejamento estratégico influencia no desenvolvimento da missão, visão e valores, de modo com que a empresa cresça e desenvolva metas a longo prazo. Como objetivos específicos, pretende-se aplicar a análise SWOT; propor a missão, visão e valores da empresa e propor metas a longo prazo e planos de ações.

2 Metodologia

De acordo com Strauss e Corbin⁴ (1998) citados por Fontenelle (2008), o método de pesquisa é um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados para se coletar e analisar os dados. O método fornece os meios para se alcançar o objetivo proposto, ou seja, são as “ferramentas” das quais fazemos uso na pesquisa, a fim de responder nossa questão.

Segundo Vergara (2004) existem dois critérios básicos para diferenciar os tipos de pesquisas: * Quanto aos fins.

* Quanto aos meios.

Quanto aos fins, uma pesquisa pode ser exploratória, descritiva, explicativa, aplicada, metodológica e intervencionista. Portanto, quanto aos fins este projeto foi descritivo. Descritivo, pois a intenção era definir o Planejamento Estratégico e identificar a influência do mesmo para o desenvolvimento da missão, visão e valores da empresa.

⁴ STRAUSS, A. L; CORBIN, J. **Basics of qualitative research**: techniques and procedures for developing grounded theory. 2. ed. California: SAGE, 1998.



Quanto aos meios de investigação, uma pesquisa pode ser bibliográfica, de campo, documental, experimental, participante e estudo de caso. Portanto, quanto aos meios, esta pesquisa foi bibliográfica para fundamentação teórico-metodológica do projeto, foi realizada investigação em livros, sites e artigos científicos.

O Universo da pesquisa foi composto pela empresa Real Placas e o quadro de funcionários da mesma. A amostra desta pesquisa foi categorizada como não probabilística, ou seja, a escolha foi por conveniência e por acessibilidade aos elementos da população, e contou com a participação da diretora, que é responsável por todos os setores da empresa Real Placas.

Quanto às técnicas para coleta de dados e das informações, este projeto utilizou de dados primários, onde foram coletadas informações através de um roteiro de entrevista com a diretora da empresa numa abordagem qualitativa.

A análise dos dados obtidos durante a pesquisa deste projeto foi realizada através de uma abordagem qualitativa, onde foram avaliadas e ponderadas todas as respostas, de modo a identificar as metas e objetivos da empresa como forma de criação da missão, visão e valores.

3 Resultados e Discussão

Foi realizada entre os dias 10 a 14 de julho de 2017 uma entrevista com a responsável pela administração da empresa. A entrevista teve o intuito de saber se o planejamento estratégico influencia na criação da missão, visão e valores da empresa. Desta forma, foi realizada a aplicação de um roteiro de entrevistas estruturado.

Apresenta-se a seguir os dados coletados na empresa Real Placas, por meio de entrevista realizada com a responsável pela administração da empresa, a diretora Marcia Mathias.

3.1 Princípios organizacionais e Valores

A empresa real placas está no mercado desde abril de 2011, com o intuito de comercializar placas de identificação veicular, de todos os modelos utilizados pelo



Detran. A Real placas é uma empresa familiar que vem crescendo a cada dia, pois a sua fundadora acreditou no seu sonho, transformando-o em realidade.

A empresa possui mais de 6 anos de atuação e hoje tem forte presença na região de Santa Luzia, e busca crescimento nas demais cidades de Minas Gerais. A mesma não possui a sua missão, visão e valores pré-estabelecidos, tendo desta forma apenas metas de curto prazo que envolvem atender as expectativas dos clientes e satisfazer as necessidades dos mesmos.

A empresa tem como objetivos para o futuro, aumentar a sua rede na região de Santa Luzia, trabalhando em prol de se tornar referência no mercado como a melhor fábrica da região. A empresa Real Placas possui grandes oportunidades e forças, que farão com que a empresa alcance os seus objetivos. Da mesma forma a empresa possui ameaças e fraquezas, mas que não irão impedir a mesma de alcançar os objetivos traçados, pois os problemas que a empresa vier a encontrar serão melhorados ou neutralizados.

A empresa não possui um plano de negócios, bem como não possui sua cultura bem definida, ela presa pelas necessidades de seus funcionários e tem definido como valores a iniciativa e determinação, confiabilidade, legalidade, credibilidade, ética, entre outros.

Para a diretora da Real Placas Marcia Mathias, o planejamento estratégico é importante para dar norte a empresa, orientando e definindo a missão, visão e valores da mesma, ela considera relevante para a diminuição dos riscos. Segundo ela o planejamento estratégico não vai eliminar todos os riscos, mais dará suporte para a criação de um plano de ação que fará com que os riscos sejam neutralizados e ou minimizados.

3.2 Estrutura

A Real placas é uma empresa especializada na área de identificação veicular, que vem crescendo a cada dia, possui sua sede no bairro Frimisa e sua filial no bairro Belo Vale na cidade de Santa Luzia – MG. Com vasto conhecimento e experiência no segmento de placas veiculares, vem atendendo as necessidades dos clientes. A Organização possui organograma estruturado.



A empresa tem o seu espaço físico adequado para as atividades exercidas, o mesmo segue as normas estabelecidas pelo Detran da cidade. A empresa não possui sede própria, a mesma paga mensalmente o aluguel do espaço. A filial da empresa se encontra em sede própria. A empresa Real Placas não possui nenhum sistema de gestão integrada. Possui uma equipe multidisciplinar, preparada e capacitada, pronta para oferecer o que há de melhor no mercado de identificação veicular.

3.3 Mercado

A empresa possui dois principais concorrentes, a fábrica de placas Santa Luzia e a Fábrica de placas Platec, as mesmas estão situadas na mesma região. Como diferencial diante aos concorrentes a Real Placas possui preços mais baixos e variedade no seu mix's de produtos.

A empresa utiliza de páginas na web para divulgar o seu trabalho, bem como faz a distribuição de cartões e panfletos e utiliza comunicação em tempo real com seus clientes e colaboradores. Desta forma mantém a empresa conhecida no mercado.

O público alvo da empresa não é específico a mesma atende pessoas de ambos os sexos e de faixa etária diferentes, acima dos 18 anos que buscam a legalização e identificação de seus veículos junto ao Detran.

A empresa não chegou a realizar nenhum tipo de mensuração da satisfação dos clientes, mais está ciente de que há como medir e mensurar, e vai começar a realizar esta mensuração através de avaliações de atendimento em sua sede e em sua filial, e todo mês irá processar as informações e gerar indicadores.

3.4 Área de RH

A empresa Real Placas não possui o setor de recursos humanos bem elaborado, a mesma por ser de pequeno porte conta com o diretor e o apoio do contador para realizar as funções do setor. O plano de cargos e salários foi elaborado pelo contador da empresa juntamente com o diretor, contudo a empresa optou por não o repassar, por motivos de sigilo e segurança empresarial



A Real Placas possui 3 funcionários em seu quadro, e não conta com nenhum tipo de serviço de consultoria. Segundo as informações obtidas com a diretora, a mesma não conta com avaliação de clima organizacional e nem avaliação de desempenho, porém estuda um método para iniciar as mesmas. Os funcionários recebem treinamentos admissionais e periódicos sobre epi's e epc's e de utilização das prensas e máquinas de pintura.

3.5 Logística

A empresa Real Placas tem como estratégia buscar fornecedores de qualidade, que possuam melhor preço e que tenham agilidade na entrega, pois a mesma conta com o seu estoque para a produção.

O controle de estoque da empresa é realizado através de planilha no Excel que é alimentada diariamente, a mesma informa quanta placas foram produzidas e quantas ainda a empresa possui em seu estoque. Segundo informações da diretora, a empresa conta com um estoque pequeno de materiais.

De acordo com as informações coletadas, a reposição do estoque é feita quando o mesmo se encontra abaixo de 30% dos materiais, ou seja, a mesma realiza pedidos quando o seu estoque está abaixo de 30 pares de placas e tarjetas.

Quem realiza a compra dos materiais é a diretora Marcia Mathias, de acordo com a planilha que é enviada a ela pelo responsável do setor, planilha esta que é alimentada diariamente com as entradas e saídas dos insumos. O controle de quanto e quando deve ser feito novos pedidos é realizado pela recepcionista e pelo operador de máquinas, mais a diretora também está sempre de olho em seu estoque.

3.6 Saúde Financeira

Uma das coisas essenciais no mundo empresarial é controlar a forma como é utilizado o dinheiro este é o primeiro passo para garantir a saúde financeira da organização. A Real Placas conta com a utilização de planilha de orçamento, a mesma é atualizada pelo setor responsável. Quanto mais completa é a planilha, melhor. A empresa tem o hábito de revê-la diariamente e, de forma bastante criteriosa, verifica se tem sido incluído



realmente todas as receitas e despesas. Tudo deve entrar, até os gastos mais corriqueiros, de pequeno valor, que no dia a dia a mesma nem se dá conta.

A empresa possui meta financeira traçada e possui o controle financeiro da mesma, este controle é realizado pelo setor financeiro e o setor de contabilidade. O Controle da empresa é diário. A empresa é viável, a mesma consegue arcar com os pagamentos dos funcionários e de seus fornecedores, bem como mantém seu estoque e realiza a retirada dos sócios, ou seja, a empresa é capaz de arcar com seus custos fixos e variáveis bem como foi planejado.

4 Considerações finais

Diante da pesquisa realizada, concluiu-se que o planejamento estratégico influencia na criação da missão, visão e valores e que a empresa Real Placas está no caminho para a criação do mesmo. Conclui-se também que o planejamento estratégico é uma importante ferramenta para as empresas, pois o mesmo auxilia na gestão e desenvolvimento, otimiza os processos de tomada de decisão, maximiza os lucros, antecipa as ameaças e previne contra os riscos que a empresa está exposta.

Através da análise de *SWOT* foi possível analisar que a Real Placas possui grandes forças e oportunidades, que estão ligadas a qualidade dos produtos, poucos concorrentes no município de Santa Luzia, conhecimento do seu público alvo, produtos diferenciados e que seus concorrentes não disponibilizam, localização e imagem da empresa. Da mesma forma a empresa Real placas possui ameaças e fraquezas que estão ligadas à falta de pesquisa de mercado, falta da pesquisa de satisfação dos clientes, falta de planejamento estratégico formal, preços competitivos, insuficiência do marketing, capacidade produtiva e qualificação dos funcionários.

Com base na análise *SWOT* realizada, a empresa Real Placas deve realizar a elaboração de seu planejamento estratégico de forma interativa e participativa, de maneira a envolver os participantes (funcionários), desde a identificação do problema, passando pelo diagnóstico, para concluir com o documento final estabelecendo a missão, visão e valores da empresa, bem como os objetivos, diretrizes e estratégias de ação.



Diante do exposto, o planejamento estratégico pode proporcionar à empresa uma visão ampla de suas capacidades e limitações frente ao mercado. Através das técnicas do planejamento estratégico apontadas na pesquisa, tendo auxílio para direcionar suas ações e voltando as para os resultados. Ressalta-se a importância de a Real Placas adotar a prática do planejamento estratégico para explorar suas características a fim de transformá-las em diferenciais competitivos frente aos seus concorrentes. Outro fator relevante é o acompanhamento do desempenho do planejamento estratégico e a realização de controle e avaliação de forma contínua, desta maneira será possível a comparação entre as situações alcançadas e previstas para resultar a tomada de decisões mais concretas.

Aconselha-se a empresa Real Placas a realizar a implementação das estratégias da organização, de forma a antecipar os riscos e estabelecer quais serão os caminhos, cursos, programas de ação que deverão ser seguidos para se alcançar os objetivos e /ou resultados estabelecidos. Desta maneira, identificando o que a empresa pode fazer, a partir do ambiente, em termos de oportunidade de mercado; avaliar o que ela pode fazer em termos de seus recursos e competências; decidir o que a empresa quer fazer em termos de valores e aspirações pessoais de seus executivos; determinar o que a empresa deve fazer em termos de suas obrigações para com os segmentos da sociedade; e compatibilizar as oportunidades, capacidades, valores e obrigações para com a sociedade.

Gerando desta forma benefícios para a empresa, como a lucratividade, a participação de mercado, talento humano, saúde financeira, eficiência de custo, qualidade do produto e /ou serviço, inovação e responsabilidade social.

A empresa Real Placas busca se tornar referência no mercado como a melhor empresa de fabricação de identificação veicular e almeja o crescimento da empresa nas demais cidades de Minas Gerais. Possui como meta de curto prazo atender as necessidades e expectativas dos clientes e de longo prazo abertura de outras filiais no estado de Minas Gerais. Desta forma passo a empresa Real Placas a sugestão da criação do planejamento estratégico da mesma como forma de melhoria e crescimento. Após análise da empresa e com base na entrevista realizada, a empresa está bem estruturada e deve colocar no papel a sua missão, visão e valores. Segue abaixo modelo de sugestão:



Missão: Fabricar e comercializar placas e tarjetas de identificação veicular com qualidade, segurança e agilidade, seguindo as determinações do DETRAN e DENATRAN, atendendo as necessidades dos clientes e superando expectativas.

Visão: Tornar-se referência no mercado como a melhor empresa de fabricação e comercialização de placas e tarjetas de identificação veicular.

Valores: De maneira alcançar o objetivo da empresa, atuamos com os seguintes valores:

- Competência: buscando sempre níveis de conhecimento cada vez maiores.
- Participação e Cooperação: cultivando um ambiente onde prevaleça o trabalho em equipe.
- Satisfação: trabalhando com orgulho e satisfação.
- Disciplina: cumprindo normas e padrões.
- Comprometimento: cultivando a lealdade e responsabilidade.
- Organização: fabricando com segurança e controle.

É indicado a empresa Real Placas montar o seu plano de metas, para que as expectativas e necessidades da empresa sejam alcançadas, desta forma:

- Metas de curto prazo: a empresa deverá realizar uma mensuração da satisfação dos clientes, através da pesquisa de pós-venda que deverá ser realizada por meio de um questionário rápido que ficara no balcão da empresa, bem como será disponibilizado também uma enquete pelo *WhatsApp* dos clientes cadastrados.
- Metas de médio prazo: a empresa deverá apresentar a análise da pesquisa de satisfação e como base no retorno recebido, melhorar a implementação do planejamento estratégico, bem como deverá estruturar todos os seus processos; mantendo o controle e avaliação contínua.
- Metas de longo prazo: Implementar as sugestões apresentadas, de forma a alavancar a construção de seu plano de negócio e com base em todas as análises realizadas atender



as expectativas dos clientes, de maneira a se tornar referência e ampliar a estrutura da empresa para que a mesma alcance o objetivo da abertura de filiais no estado de Minas Gerais de maneira estruturada e planejada.

Desta maneira, pode-se concluir que problemática foi respondida, e os objetivos atingidos, uma vez que o planejamento estratégico influencia na criação da missão, visão e valores e contribui na gestão e desenvolvimento da empresa, já que amplia e antecipa a visão futura dos cenários e mercado.

Para a autora, a pesquisa acrescentou uma série de fundamentos e contribuições de como o tema hoje pode ser relevante na maximização dos resultados das empresas. De acordo com a abordagem da teoria, foi possível adquirir uma visão mais ampla de todo processo gerencial que pode ser aplicado nas empresas em busca dos fatores que influenciam em sua lucratividade. Portanto, o planejamento estratégico auxilia os gestores no alcance dos objetivos, favorece a empresa tornando-a mais competitiva e age como instrumento de comunicação, de acompanhamento e, principalmente, de aperfeiçoamento do aprendizado nas organizações visando à obtenção de lucros.

Referências

CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FERNANDES, D. **5 passos para criar um Planejamento Estratégico para sua empresa**. 2015. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/5-passos-para-criar-um-planejamento-estrategico-para-sua-empresa>>. Acesso em: 20 abr. 2017.

FONTENELLE, M. E. A. **Percepções sobre a utilização e efetividade da pesquisa qualitativa no marketing eleitoral**. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: <http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/maria_elizabeth_andrade_fontenelle.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2017.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.