



A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS EMPRESAS

ARTIGO ORIGINAL

SANTOS, Rafaela Carvalho dos¹, HOEGEN, Carlos²

SANTOS, Rafaela Carvalho dos. HOEGEN, Carlos. **A importância do planejamento estratégico nas empresas.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 12, Vol. 03, pp. 142-156. Dezembro de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/empresas>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracao/empresas

RESUMO

Diante do ambiente de negócios cada vez mais incerto, principalmente para os pequenos empresários que estão expostos à alta concorrência e à escassez de recursos, os desafios são constantemente colocados na busca pela existência econômica. No cenário atual, é imprescindível que você tome medidas de gestão estratégica adequadas para alcançar uma posição lucrativa e sustentável em relação aos concorrentes de mercado. Neste contexto, este artigo tem como objetivo destacar a importância do planejamento como ferramenta fundamental para o alcance de metas e desenvolvimento de estratégias para as empresas. Este trabalho consiste em uma pesquisa bibliográfica cuja relevância é verificada pela observação da necessidade de uma estratégia que contribua para a manutenção e desenvolvimento dessas empresas, valorizando seus esforços na prática, bem como a importância de uma visão estratégica interativa entre o desenvolvimento atual e o futuro. por meio da ambidestria organizacional para preencher as lacunas necessárias ao bom desenvolvimento dos negócios.

Palavras-chave: Pequenos Empreendedores Gestão Estratégia, Processo Estratégico, Ambidestria Organizacional.



1. INTRODUÇÃO

Devido às forças da globalização e da liberalização do mercado, as instituições se encontram em um ambiente altamente complexo e desafiador. Nesse cenário, a gestão estratégica é fator fundamental de sobrevivência para as organizações, principalmente as pequenas empresas que buscam outras formas e alternativas para se manterem competitivas e superar situações complexas como falta de recursos financeiros, fidelização e recrutamento de clientes.

Assim, ressalta-se a importância do planejamento estratégico, por meio da decisão pré-determinada do que fazer, como, quando e quem fazer para se atingir uma situação desejada (GONÇALVES, 2012) e também da ambidestria, a qual é a capacidade de uma empresa equilibrar o foco na eficiência operacional ao olhar para o futuro (4ALL, 2020).

Com base nesses conceitos, o planejamento estratégico é uma ferramenta que auxilia na implantação do futuro dos negócios ao fornecer subsídios para identificar oportunidades essenciais para melhorar os planos, para adaptá-los à realidade, caso existam alguns desvios enquanto a ambidestria, tentando compensar as constantes mudanças no seu ambiente de negócios e obter a capacidade para adaptar e alinhar suas estratégias às necessidades do mercado com o objetivo de melhorar seu desempenho interno e externo.

Portanto, o seguinte problema de pesquisa deve ser esclarecido neste artigo: Qual o significado da ambidestria para o processo de planejamento estratégico das empresas em tempos de crise global? Em primeiro lugar, é claro que a ambidestria enfatiza todos os setores estratégicos e evita que o planejamento se concentre em determinados pontos em detrimento de outros, sendo aplicada, segundo Simons (2010), quando a empresa tem que atingir seus objetivos estratégicos, com um equilíbrio de demandas contradizendo recursos e objetivos.



O objetivo geral deste estudo, portanto, é apresentar as características do processo de planejamento estratégico e ambidestria organizacional como contribuição para empresas em tempos de turbulência, cujos objetivos específicos são evidenciar a liderança estratégica do negócio; caracterizar o processo de planejamento estratégico; e abordar o papel da ambidestria em tempos de crise.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 CONCEITO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS EMPRESAS

O planejamento estratégico é um termo coletivo, que inclui não apenas estratégias competitivas, mas também estratégias de marketing, estratégias de desenvolvimento, estratégias de marca, estratégias de financiamento, estratégias de desenvolvimento de tecnologia, estratégias de desenvolvimento de talentos, estratégias de desenvolvimento de recursos e assim por diante. Estratégias corporativas estão surgindo infinitamente, por exemplo, a informatização é uma estratégia totalmente nova. Embora existam muitos tipos de estratégias corporativas, os atributos básicos são os mesmos. Todas são estratégias para a empresa e são estratégias para os problemas gerais, de longo prazo e básicos da empresa. (CAMPOS, 2016)

A estratégia de competição corporativa, uma estratégia para as questões gerais, de longo prazo e básicas da competição corporativa. Assim, de acordo com Oliveira (2015), cada tipo de estratégia tem suas características própria, veja:

A estratégia de desenvolvimento de tecnologia empresarial, uma estratégia para as questões gerais, de longo prazo e básicas do desenvolvimento de tecnologia empresarial;



A estratégia de talentos corporativos, bem como uma estratégia para questões gerais, de longo prazo e básicas de desenvolvimento de talentos corporativos.

Por analogia, é tudo “a mesma coisa”, várias estratégias têm semelhanças e diferenças. O mesmo, é o atributo básico, e a diferença, é o nível e o ângulo de planejamento do problema. Em suma, não importa qual aspecto da estratégia, desde que envolva as questões gerais, de longo prazo e básicas da empresa, ela pertence à categoria de estratégia corporativa.

A definição de planejamento estratégico em marketing é um plano de longo prazo e geral ou plano de sobrevivência e desenvolvimento de uma empresa com base no resumo da experiência histórica, investigando o *status quo* e prevendo o futuro em um ambiente de competição acirrada na economia de mercado. Quando uma empresa formula e executa com sucesso uma estratégia de criação de valor, ela pode ganhar competitividade estratégica. (PEREIRA, 2010)

Dessa forma, uma estratégia é uma série de acordos e ações abrangentes e coordenadas destinadas a desenvolver a competitividade central e obter vantagem competitiva. Se uma estratégia for escolhida, a empresa fez uma escolha entre diferentes métodos de competição. Nesse sentido, a escolha estratégica indica o que a empresa pretende fazer e o que não fazer.

A velocidade com que os concorrentes adquirem as habilidades usadas para replicar a estratégia de criação de valor da empresa determina quanto tempo a vantagem competitiva da empresa pode durar.

Pode-se ver acima que estratégia e planejamento são essencialmente um tipo de plano, mas estratégia é um plano que orienta a situação geral, e o planejamento é um plano relativamente de longo prazo. A estratégia é um método específico selecionado de acordo com a situação específica (GONÇALVES, 2012). A implementação de medidas e etapas específicas também pode constituir um plano. A combinação de estratégia e planejamento deve orientar o plano geral e



de longo prazo. O orçamento anual é apenas uma digitalização planejada em períodos.

2.2 A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NAS EMPRESAS

Se uma empresa deseja ser invencível para sempre, ela deve primeiro ter clareza sobre seu próprio foco de desenvolvimento, a fim de planejar um plano de estratégia de desenvolvimento corporativo implementável. Deve ter sua própria vantagem competitiva duradoura e um plano de estratégia de desenvolvimento claro. De com Trindade (2020), uma perspectiva competitiva, o planejamento estratégico de desenvolvimento corporativo tem o seguinte significado importante para as empresas:

1. Determinar os objetivos do planejamento estratégico de desenvolvimento para a empresa em um determinado período no futuro, de modo que o pessoal em todos os níveis da empresa possa conhecer os objetivos comuns da empresa e, assim, possa aumentar a coesão e a força centrípeta da companhia.
2. Esclarecer o foco de trabalho e os requisitos de recursos de cada estágio no futuro para a empresa, de modo a tornar o *design* da estrutura organizacional e a integração de recursos mais objetiva e baseada em princípios, mantendo assim a correspondência da estrutura organizacional e do plano estratégico de desenvolvimento, e pode otimizar melhor os recursos são conducentes a maximizar o valor dos recursos.
3. Esclarecer o plano estratégico de desenvolvimento funcional de cada cidade e cada unidade de negócios para um determinado período no futuro para a empresa, de modo que cada departamento funcional e cada organização de projeto possam entender claramente o que devem fazer e, então, possam ser motivados a completar ativamente seus objetivos.



4. Esclarecer as vantagens, desvantagens, oportunidades e ameaças dos *stakeholders* da empresa, concorrentes e seus próprios, para que a empresa possa responder com calma à tentação de oportunidades e mudanças de mercado, o que é benéfico para a empresa melhorar os métodos de tomada de decisão e melhorar as capacidades de controle de risco e a capacidade de responder ao mercado, o que, por sua vez, contribui para aumentar a competitividade duradoura da empresa.

A implementação do plano de estratégia de desenvolvimento é transformar o plano estratégico da empresa em ações para realizar a visão da empresa e os objetivos esperados. A implementação do plano de estratégia de desenvolvimento requer ajustes na organização e, na implementação da estratégia, a questão da alocação de recursos deve ser considerada: Como usar o orçamento para alocar melhor os recursos aos departamentos-chave e realizar a estratégia. Para todos os projetos de ação estratégica necessários, por meio da análise dos benefícios do projeto, os recursos e capacidades necessários do projeto, o risco do projeto e as dependências entre os projetos, a divisão do projeto e a definição de prioridade são determinadas, e a implementação do projeto estágio, arranjo de tempo do plano de implementação do projeto, sugestão do líder do projeto, plano de promoção regional de implementação do projeto etc. (MAXIMIANO, 2011).

Muitas empresas atualmente não têm conhecimento e compreensão suficientes sobre estratégia. Portanto, essa pesquisa apresenta sistematicamente a importância da estratégia para a empresa, para que você possa ter uma nova compreensão do valor da estratégia.

2.3 A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa é a organização, e a organização é construída sobre a identidade da organização, que está incorporada na visão, missão e valores da organização.



Portanto, a formulação da estratégia corporativa deve primeiro definir a visão, a missão e os valores centrais da organização. Eles são a "alma" da empresa. Conforme Andrews, (2001) eles não apenas definem os objetivos que a organização espera atingir, mas também definem a "personalidade" da organização - como ela age e se sente.

- Visão: O ideal que a empresa vem perseguindo há muito tempo, o que ela quer ser - quem sou eu?
- Missão: A razão e o propósito de todos os funcionários da empresa - para onde vou?
- Valores: O código de conduta que deve ser observado no processo de desenvolvimento empresarial - como fazer?

O planejamento estratégico estabelece uma meta estratégica clara para o desenvolvimento da empresa, que está incorporada nos indicadores de operação do produto da empresa. Cada estratégia de negócios é desenvolvida em torno da estratégia corporativa e das metas para fornecer suporte para a realização dos objetivos estratégicos da empresa. Usamos um exemplo minimalista para mostrar a todos intuitivamente a estratégia corporativa,

A estratégia de negócios é o plano geral contínuo para que as empresas enfrentem as mudanças drásticas e os desafios graves no ambiente para a sobrevivência a longo prazo e concretizem os objetivos estratégicos da empresa (DORNELAS, 2011).

Mais especificamente, a estratégia de negócio é determinar a relação entre a empresa e o meio ambiente, e especificar o escopo do negócio da empresa com base no aproveitamento das diversas oportunidades do meio ambiente e na criação de novas oportunidades nas condições de atendimento. e garantir a realização da missão da empresa., Direção do crescimento e contramedidas



competitivas, ajustar racionalmente a estrutura da empresa e alocar todos os recursos da empresa.

Do ponto de vista de seus requisitos de formulação, a estratégia de negócios é usar oportunidades e ameaças para avaliar o ambiente futuro, usar pontos fortes e fracos para avaliar o status quo da empresa e, em seguida, selecionar e determinar os objetivos gerais e de longo prazo da empresa, formular e escolher planos de ação para atingir os objetivos (HAMEL, 2005).

O planejamento estratégico é o processo de uma organização para definir e implementar a estratégia de, ou direção, e tomar decisões sobre a alocação de recursos, incluindo capital e pessoas para dar continuidade a esta estratégia na concretização da visão.

Para determinar para onde está indo, o corpo precisa saber exatamente onde está. Em seguida, ele determina para onde deseja ir e como chegará lá. O documento que emerge desse processo é denominado "plano estratégico".

Embora o planejamento estratégico possa ser usado para capturar com eficácia a direção de longo prazo da empresa, não se pode usá-lo para prever com segurança como o mercado evoluirá e quais problemas surgirão no futuro próximo. Portanto, com o "plano estratégico", a inovação estratégica e a melhoria gradual devem ser a base para uma organização sobreviver no clima turbulento dos negócios (SIMONS, 2010). O planejamento estratégico é o exame formal do curso futuro de uma organização.

No planejamento estratégico de negócios, alguns autores fazem a terceira pergunta: "Como podemos vencer ou evitar a concorrência?" Em muitas organizações, isso é visto como um processo que determina para onde uma organização vai no próximo ano ou - mais comumente - em 3 a 5 anos (longo prazo), embora algumas empresas estendam sua visão para 20 anos. (LAMPEL, 2017)



O planejamento estratégico é o processo de uma organização para determinar e implementar sua estratégia, ou a direção e tomada de decisão a respeito da alocação de recursos.

Esses recursos incluem capital e pessoas, para dar continuidade a essa estratégia na concretização da visão (Visão). Para determinar para onde está indo, o corpo precisa saber exatamente onde está. Em seguida, ele determina para onde deseja ir e como chegará lá. O documento resultante desse processo é denominado "Plano Estratégico". (PEREIRA, 2010)

Embora o planejamento estratégico possa ser usado para capturar com eficácia a direção de longo prazo da empresa, não se pode usá-lo para prever com segurança como o mercado evoluirá e quais problemas surgirão no futuro próximo.

Portanto, com o "plano estratégico", a inovação estratégica e a melhoria gradual devem ser a base para uma organização sobreviver no clima turbulento dos negócios. O planejamento estratégico é o exame formal do curso futuro de uma organização. A criação de um plano estratégico é considerada um processo que determina para onde uma organização vai em 3 a 5 anos. (OLIVEIRA, 2009)

O Planejamento Estratégico é uma das ferramentas de tomada de decisão mais importantes e é um pré-requisito para o desenvolvimento futuro de um negócio ou organização, pois prescreve movimentos futuros e fornece diretrizes a longo prazo. Inclui a definição dos objetivos e a preparação dos planos individuais para a sua implementação (MAXIMIANO, 2011). Também é combinado com o monitoramento contínuo e revisão de seu progresso na tomada de medidas e ajustes apropriados para atingir os objetivos.

Conduz à concretização das visões de gestão da empresa ou organização utilizando as ferramentas e capacidades disponibilizadas, mas também



desenvolvendo competências e padrões organizacionais para aproveitar as oportunidades e com o objetivo de um desenvolvimento mais rápido.

2.4 UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EFICIENTE DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Para que sua empresa ou organização tenha sucesso, você deve desenvolver um plano executável. Para que o plano estratégico seja eficaz, o processo de estabelecimento do plano também deve ser eficaz.

De acordo com Silveira (2019), ter um plano estratégico eficaz irá beneficiá-lo dos seguintes aspectos:

- Análise SWOT;
- Preparação e definição do escopo de suas atividades;
- Decisões sobre estratégias e métodos adotados para atingir os objetivos da empresa;
- Implementação da estratégia de visão;
- Ajudar os funcionários a se empenharem por um objetivo comum;
- Avaliar o desenvolvimento do seu negócio;
- Aumentar a produtividade.

Em outras palavras, os 4 pontos a seguir são a chave para um planejamento estratégico eficaz por meio da participação de sua equipe. É importante ser responsável no processo de planejamento estratégico. Isso envolve mais do que apenas esclarecer as responsabilidades de cada funcionário ou de cada membro da equipe para que o processo de planejamento estratégico seja bem-sucedido. A responsabilidade envolve todos os membros da equipe.

Para que a empresa alcance seus objetivos, cada membro da equipe precisa pensar cuidadosamente sobre como tornar o processo um sucesso. Durante o processo de estabelecimento do plano estratégico, os membros da equipe devem



estar ansiosos pelo sucesso do plano, ansiosos pelo que podem fazer para melhorar sua taxa de sucesso (CAMPOS, 2016).

Para que o planejamento estratégico seja bem-sucedido, todos os membros da equipe responsáveis pelo processo de planejamento estratégico devem estar envolvidos. Uma equipe pode consistir em um grupo de pessoas-chave na empresa cujo objetivo principal é lutar pelo objetivo comum da equipe.

No processo de planejamento estratégico, cada membro da equipe tem a oportunidade de fornecer algo valioso. Uma equipe com poucos membros pode perder eficiência. Todos os membros da equipe devem trabalhar juntos harmoniosamente, pensar e planejar juntos. Cada membro da equipe deve fazer sugestões ao longo de todo o processo de planejamento estratégico (PRAHALAD, 2014).

Visto que a participação de cada membro no processo de planejamento estratégico é valiosa, os métodos de comunicação eficazes serão diferentes e inevitavelmente surgirão problemas. Portanto, é necessário abrir linhas de comunicação para todos os membros da equipe. É claro que sua equipe pode ser composta por pessoas em níveis diferentes, mas todas devem fornecer coisas valiosas. Qualquer que seja o cargo que ocupe na empresa, ela deve ser tratada da mesma forma. Compartilhar seus próprios pensamentos não deve ser proibido.

Se sua equipe inclui gerentes e funcionários de alto nível, as linhas de comunicação de baixo para cima e de cima para baixo devem estar abertas. Isso significa que o papel dos funcionários também deve ser levado em consideração (TRINDADE, 2020). Dessa forma, essas pessoas na base da empresa podem fornecer revelações que podem mostrar como os gerentes de alto nível fizeram com que o plano estratégico fracassasse.



2.5 PONTOS POSITIVOS DE UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA A ORGANIZAÇÃO

Independentemente da escala, um plano estratégico bem executado pode ser bonito. Você pode criar mais de 10 iniciativas de TI em larga escala em 2 anos ou implementar uma iniciativa de assinatura única maciça em 3 meses. Quando tudo está se encaixando e "apenas trabalhando" ou você antecipou com sucesso uma necessidade de negócios na frente de todos os outros, você se sente bem! Enquanto isso, a unidade criará um enorme valor para a organização através de implementações estratégicas perfeitas. (PEREIRA, 2010)

O desenvolvimento da carreira de todos será diferente e não há um caminho certo. Em TI, alguns optam por se tornar especialistas técnicos em sua área (SMEs e ICs) através de uma profunda evolução de suas habilidades técnicas. Essas funções exigem planejamento estratégico técnico (para a iniciativa SSO acima). Ao contrário de um gestor ou diretor que lida com o papel que a tecnologia desempenha em uma organização e como as pessoas interagem com ela, esse papel se concentra principalmente na tecnologia envolvida na iniciativa, a volatilidade do ambiente de negócios significa que muitas empresas adotam estratégias reativas em vez de proativas. No entanto, as estratégias reativas geralmente só são rentáveis em um curto período, mesmo que exijam uma quantidade significativa de recursos e tempo para serem implementados (THOMPSON, 2000). O planejamento estratégico ajuda as empresas a se prepararem de forma proativa e abordarem questões com uma perspectiva mais de longo prazo. Eles permitem que a empresa inicie influência, não apenas reaja a situações.

De acordo com Oliveira (2015), entre os principais benefícios do planejamento estratégico estão:



1. Ajuda a formular melhores estratégias usando uma abordagem lógica e sistemática: Este é muitas vezes o benefício mais importante. Alguns estudos mostram que o próprio processo de planejamento estratégico contribui significativamente para melhorar o desempenho geral de uma empresa, independentemente do sucesso de uma determinada estratégia.

2. Melhorar a comunicação entre empregadores e empregados: A comunicação é crucial para o sucesso do processo de planejamento estratégico. Inicia-se por meio da participação e do diálogo entre gestores e colaboradores, o que demonstra seu compromisso em alcançar os objetivos da organização. O planejamento estratégico também ajuda gestores e colaboradores a demonstrar compromisso com as metas da organização. Isso porque eles sabem o que a empresa está fazendo e quais são as razões. O planejamento estratégico torna as metas e tarefas da organização reais, e os colaboradores podem entender mais facilmente a relação entre seu desempenho, sucesso da empresa e remuneração. Conforme Dornelas (2011), como resultado, tanto os colaboradores quanto os gestores se tornam mais inovadores e criativos, o que é propício para o desenvolvimento da empresa.

3. Fortalece as unidades que atuam na organização: O aumento do diálogo e da comunicação em todas as etapas do processo reforça o senso de efetividade e importância dos colaboradores no sucesso geral da empresa. Por isso, é importante que as empresas descentralizem o processo de planejamento estratégico envolvendo gestores e colaboradores de nível inferior em toda a organização, que dissolveu seu departamento de planejamento estratégico separado em favor de atribuir papéis de planejamento para divisões de negócios individuais da Disney. Há um número crescente de empresas que utilizam o planejamento estratégico para formular e implementar decisões eficazes (ANDREWS, 2011). Embora o planejamento exija um investimento significativo de tempo, esforço e dinheiro, um plano estratégico bem pensado promove



efetivamente o desenvolvimento da empresa, o cumprimento de metas e a satisfação dos funcionários.

2.6 O DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL ATRAVÉS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Em qualquer negócio moderno, existem muitos tipos de riscos. O planejamento ajuda na previsão desses riscos relacionados à atividade empresarial. Também ajuda a tomar as precauções necessárias para evitar esses riscos e se preparar com antecedência para futuras incertezas. Dessa forma, os riscos associados à atividade empresarial são reduzidos. (PFEIFFER, 2000)

O planejamento facilita a coordenação adequada: Muitas vezes, os planos de todos os departamentos da organização são bem coordenados entre si. Da mesma forma, os planos de curto, médio e longo prazo da organização também são coordenados entre si. Essa coordenação adequada só é possível através de um planejamento efetivo. Organizar ajuda: Organizar é reunir todos os recursos disponíveis, ou seja, não é possível sem planejamento. Isso porque o planejamento nos diz quantos recursos são necessários e quando são necessários. Isso significa que o planejamento ajuda você a se organizar de forma eficaz. O planejamento lhe dá a direção certa: Direção significa dar as informações certas, instruções precisas e instruções úteis aos seus subordinados. Isso não é possível sem planejamento. Isso é porque o planejamento nos diz o que fazer, como fazê-lo, e quando fazê-lo. Então, o planejamento ajuda a dar a direção certa. Mantém um bom controle: Com o controle, o desempenho real do colaborador é comparado com os planos, e possíveis desvios (se houver) são detectados e corrigidos. É impossível alcançar tal controle sem o devido planejamento. Portanto, o planejamento se torna necessário para manter um bom controle. Ajuda você a alcançar seus objetivos: Cada organização tem objetivos ou objetivos específicos. Ele continua trabalhando duro para alcançar esses objetivos. (OLIVEIRA, 2009)



Basear-se no planejamento e avaliação das atividades em suas próprias opiniões é um pecado comum da organização. Nosso ambiente é complexo e sujeito a mudanças constantes, razão pela qual a crença no poder de nossa declaração pode ser enganosa. Em condições de escassez de recursos, devemos ter certeza de que estamos fazendo as melhores escolhas – estamos resolvendo problemas reais da forma mais eficaz e sustentável, utilizando nossos recursos de forma eficiente.

Além dos raros casos de organizações que estão em processo de mudanças rápidas e radicais, estão em situação de conflito ou acabaram de ser formadas e ainda não têm experiência, criando uma estratégia e, em seguida, gerenciá-la deve se tornar a prática de qualquer instituição que queira trabalhar melhor, desenvolver e ser mais estável. No entanto, nem todos precisam criar imediatamente planos abrangentes formais, às vezes basta desenvolver regras simples pelas quais seremos guiados ao tomar decisões estratégicas. Por outro lado, toda organização precisa de uma missão como o ar, entendida não como um conjunto de metas consagradas no estatuto, mas como uma declaração viva do significado da existência e da mudança a que aspiramos. Metas estratégicas são igualmente necessárias para manter uma direção constante dos esforços e, em seguida, avaliar o que fizemos. Também não devemos esquecer a necessidade de monitorar regularmente seu próprio ambiente, coletar informações sobre ele e levar em conta as conclusões desse conhecimento no planejamento. (THOMPSON, 2000)

Se cuidarmos desses elementos, mostrarmos perseverança em trabalhar neles, nossa organização se tornará mais estável, mais auto-direcionada e preparada para mudanças. Será como um barco sólido com um timoneiro e remadores eficientes, não como um navio de papel, para o qual qualquer grande rajada de vento pode acabar em desastre.



A gestão estratégica é uma busca constante por uma forma de uma organização se adaptar às mudanças das condições externas e internas, modificando metas e métodos de sua implementação (LAMPEL, 2017). Abrange todos os processos de gestão vistos no longo prazo: planejamento, implementação do plano, avaliação regular das mudanças no ambiente e resultados de ações próprias e, finalmente, resposta pensada aos resultados dessas avaliações.

3. CONCLUSÃO

Nesta pesquisa, o benefício da interação do planejamento estratégico organizacional foi apresentado de tal forma que a importância deste processo para as empresas foi verificada, uma vez que os objetivos e o benefício da implementação de planejamento estratégico. Ao examinar o referencial teórico, constatou-se que existe uma fronteira comum entre competitividade e estratégia, visto que em um ambiente de negócios altamente dinâmico e em constantes transformações dessas instituições é imprescindível planejar seu futuro, as possibilidades e desenvolver estratégias para determinar como a competitividade e o sucesso do negócio podem ser alcançados com a melhoria contínua dos recursos e a revisão constante das previsões.

Então, pode-se perceber que o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão que possui um processo permanente, contínuo e cíclico que auxilia as organizações ao estabelecer valores praticados no ambiente interno e uma visão construída a partir da expectativa da realidade do futuro, direcionando as decisões no dia a dia, sempre indo na direção pretendida, fazendo o trabalho com mais eficiência.

A justificativa para a existência da organização e seu posicionamento estratégico é essencial. Em seguida, os objetivos, desafios, metas e estratégias bem como a divulgação, orientação e controle das medidas do planejamento estratégico devem ser determinados.



Partindo desse princípio, a hipótese levantada anteriormente confirma que o planejamento estratégico, embora importante para integrar e coordenar planos e estratégias para um estado futuro, não é suficiente para o ambiente complexo atual, uma vez que o ideal seria se adaptar à competição e às demandas influenciáveis do mercado. Mas com este instrumento aliado à ambidestria, é possível desenvolver uma visão ampla e ao mesmo tempo uma estratégia adaptativa aos desastres, pois é um processo que leva a profundas reflexões sobre os valores organizacionais, forças e oportunidades de desenvolvimento e inovações, que são exigidos pelo ambiente.

Conclui-se que os objetivos deste estudo foram alcançados, porém sabe-se que o tema não se encerra, por isso recomenda-se que novas pesquisas sobre a temática e a análise competitiva sejam realizadas para fazer esta combinação de planejamento estratégico seja comparado com a pesquisa aqui apresentada e poder tirar novas conclusões.

REFERÊNCIAS

4ALL. **Ambidestria organizacional: o que é? como implementar?** 2020. 4ALL Disponível em: <<https://www.4all.com/blog/ambidestria-organizacional>>. Acesso em: 11/12/2021.

ANDREWS K. R. O conceito da Estratégia Empresarial. *In*: MINTZBERG, H.; QUINN J. B. **O Processo da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

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

DORNELAS, J. C. A. **Plano de negócios**: seu guia definitivo. Rio de Janeiro. Elsevier, 2011.

GONÇALVES, G. O que é planejamento estratégico. 2012. **Administradores**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-planejamento-estrategicos>>. Acesso em: 12/12/2021.



HAMEL, G; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo Futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle de seu setor e criar mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus 2005.

LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre, Bookman, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e práticas – 26 ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

PEREIRA, M. F. **Planejamento estratégico**: teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

PFEIFFER, P. **Planejamento estratégico no Brasil**: uma nova abordagem. Brasília: ENAP, 2000.

PRAHALAD, C. **O futuro da competição**: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com clientes. Rio de Janeiro: Campus, 2014.

SILVEIRA, A. A estratégia em organizações e o processo estratégico de gestão de pessoas. **Revista Alcance**, v. 26, n. 2, p. 168 – 182, 05 2019. Disponível em: <file:///C:/Users/lbyte/Downloads/12291-40984-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 11/11/2021.

SIMONS, R. **Accountability and control as catalysts for strategic exploration and exploitation**. Field study results [Working Paper nº 10-051]. Harvard Business School, Harvard Business School, MA, USA, 2010. Disponível em: <https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-051_0be1c2b5-7d61-41f7-98c0-45b349ef5854.pdf>. Acesso em: 08/12/2021.

TANURE, B. **Gestão Internacional**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

THOMPSON, A. A. **Planejamento Estratégico**: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

TRINDADE, D. P. **Planejamento estratégico**: vantagem competitiva – como colocar em prática uma ideia ou um plano? São Paulo: Laureate, 2020.



Enviado: Dezembro, 2022.

Aprovado: Dezembro, 2022.

¹ Graduada em Administração, Especialização em Planejamento Estratégico e MBA em gestão estratégica de pessoas. ORCID: 0000-0002-3866-6516.

² Orientador.