

## A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA ORGANIZAÇÃO

Marcos Menezes da Silva<sup>1</sup>  
Ma. Thais Diniz Reis Drumond<sup>2</sup>

### RESUMO

O planejamento estratégico é um processo contínuo nas empresas que tem como propósito alcançar os objetivos desejados e que possam ser executados de forma eficiente, tendo em vista as metas e os objetivos da empresa. O qual possibilita aos gestores a compreensão de todos os elementos externos e internos que servem de suporte ao cumprimento da missão. O presente artigo tem como objetivo geral identificar a importância do planejamento estratégico nas organizações. Em termos metodológicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de cunho qualitativo e descritivo. Os achados permitem inferir que para que haja a aplicabilidade do planejamento estratégico de maneira adequada, é preciso à presença de profissionais capacitados. A sua implantação é uma necessidade para todas as empresas que desejam crescer e ter sucesso. Além disso, auxilia a reconhecer problemas que podem ocorrer durante o caminho e identificar oportunidades e melhorias ao negócio. O planejamento bem desenvolvido e implementado de forma adequada pelos gestores, tem a função de fortalecer as organizações, preparando-as para dificuldades futuras, e assim maximizar suas chances de alcançar os objetivos traçados. Para sugestão de novos estudos recomenda-se, pesquisas referentes às ferramentas gerenciais mais utilizadas para o Planejamento das empresas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Estratégia. Organização. Planejamento estratégico.

### 1 INTRODUÇÃO

A competição do mercado de trabalho, atualmente apresenta a crescente necessidade de diferenciação das organizações. Sendo de suma importância para as empresas uma ferramenta que proporciona ao gestor a possibilidade de conhecer melhor sua organização e o mercado na qual ela está inserida, bem como o caminho escolhido para alcançar suas metas, em um ambiente cada vez mais competitivo e inconstante. (COSTA, 2018).

---

<sup>1</sup> Discente do Curso de Bacharelado em Administração, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre - IFAC, Rio Branco-AC. E-mail: menezes01.123@gmail.com

<sup>2</sup> Mestra em Estudos organizacionais, docente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre – IFAC, Rio Branco-AC. E-mail: thais.drumond@ifac.edu.br

No contexto do planejamento estratégico a organização se refere à estrutura que permite os resultados e metas organizacionais sejam acometidos com eficiência. Organizar envolve a ação de gerir todos os meios de organização, alocando-os da melhor maneira possível. (EBERSPACHER, 2020).

Nesse sentido, este estudo tem como justificativa demonstrar a relevância da elaboração do planejamento estratégico como ferramenta administrativa nas empresas, apresentado por meio de sua construção em que a empresa irá aumentar a possibilidade da organização alcançar mais resultados de sucesso.

Com isso, a presente pesquisa tem como objetivo principal identificar a importância do planejamento estratégico nas organizações. E para o alcance desse objetivo geral, elencaram-se os seguintes objetivos específicos: demonstrar as definições de estratégia e planejamento; descrever as fases do planejamento; retratar as características do planejamento estratégico.

Este estudo visa explicitar como a literatura apresenta a importância do planejamento estratégico na organização, sendo uma ferramenta de grande valia nas empresas, principalmente no poder decisório. Tendo como problemática deste estudo: como o planejamento estratégico pode ser aplicado na organização?.

Trata-se de uma revisão da literatura, descritiva e qualitativa. Como critérios de escolha os artigos inseridos neste estudo, foram estabelecidos os seguintes critérios: artigos relevantes. Publicados nos últimos onze anos, disponíveis em português, disponibilizados na íntegra e que versavam sobre a temática.

Em termos de estrutura, a referida pesquisa está subdividida em cinco seções, a saber: a primeira oferece uma breve introdução sobre a temática; segunda seção contempla os conceitos de estratégia e planejamento, níveis de planejamento e características do planejamento estratégico; o procedimento metodológico adotado para o levantamento da literatura encontra-se descrito na terceira seção; a quarta seção compreende a apresentação dos resultados e discussão. Por fim, a quinta seção apresenta as considerações finais do estudo e, posteriormente as referências.

## 2 DEFINIÇÕES DE ESTRATÉGIA E PLANEJAMENTO

De acordo com Nogueira (2014, p. 3) conceitua estratégia como um “processo pelo qual uma organização determina aonde pretende chegar e como alcançará essa conquista”.

A palavra *estratégia* provém do grego *strategos*, inicialmente, se referia a uma posição exercida, depois, à habilidade administrada. É o conjunto de ações e iniciativas intuitivas e criativas que levam uma empresa ao sucesso. (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012, p. 104).

A finalidade da estratégia é buscar a posição da organização no ambiente competitivo, pelo qual pode ser pré-selecionado, planejado e atingido através de um processo emergente, isto é, de fora não predeterminada. (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2012).

Para os ambientes corporativos modernos, é de suma importância a utilização do planejamento. Planejar é escrever o que se projeta para o futuro. É algo que deve ser estabelecido pelas organizações a fim de traçar um caminho a ser percorrido. (ZANOTTO, 2020).

Segundo Oliveira (2007, p. 5) define o processo de planejar, “em um salutar modo de pensar engloba indagações e questionamentos referente ao que fazer, como, quanto, quando, para quem, por que, onde e por quem”.

O planejamento consiste na função inicial da administração. Seja qual for a função administrativa realizada, na qual precisa planejar, ou seja, definir os objetivos e os recursos necessários para alcançá-los corretamente. (CHIAVENATO, 2008).

### 2.1 Níveis de planejamento

Um processo de planejamento bem estruturado gera um nível de aprendizado organizacional de integração e de compreensão coletiva em relação estratégica. São três níveis de planejamento, considerando os níveis da hierarquia. (FERREIRA, 2020).

#### 2.1.1 Planejamento Estratégico

O planejamento compreende em estabelecer os objetivos da organização e criar planos que possibilitem que eles sejam almeçados. Além da obrigação em ter uma orientação para a direção que a empresa deve seguir. (NOGUEIRA, 2014). Veja na (Figura 1).

**Figura 1-** Resultados esperados pela organização por meio da aplicação do planejamento estratégico



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O Planejamento estratégico agrega diversos processos que visam indicar o melhor caminho a ser seguido pela empresa. Os responsáveis devem estar na mais alta camada hierárquica da empresa, composta geralmente por presidentes e diretores, sendo um planejamento feito para o longo prazo. (FERREIRA, 2020).

Dessa forma, é uma ferramenta usada pelas empresas para melhorar seus resultados e atingir os objetivos delineados para o futuro, por meio do cumprimento de planos de ações e metas, que fortalecem e direcionam os rumos da organização. (ROSA; BRUM, 2018).

### 2.1.2 Planejamento Tático

Quanto ao planejamento tático ele ocorre nos níveis intermediários da hierarquia da empresa e tem como foco principal realizar um desdobramento do plano estratégico em planos táticos que especificam e realizam a departamentalização das ações e os meios necessários para obtenção dos resultados planejados no nível estratégico. Desse modo, é dever

dos níveis intermediários da organização, como os gestores de diferentes setores (marketing, financeiro, pessoal e outros), relacionado a um planejamento em médio prazo. (FERREIRA, 2020).

Segundo Oliveira (2007) tem como intenção aperfeiçoar determinada área de resultado e não a organização como um todo. Em vista disso, trabalha com dissociações dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico, conforme a Figura 2.

**Figura 2-** Desenvolvimento do planejamento tático



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

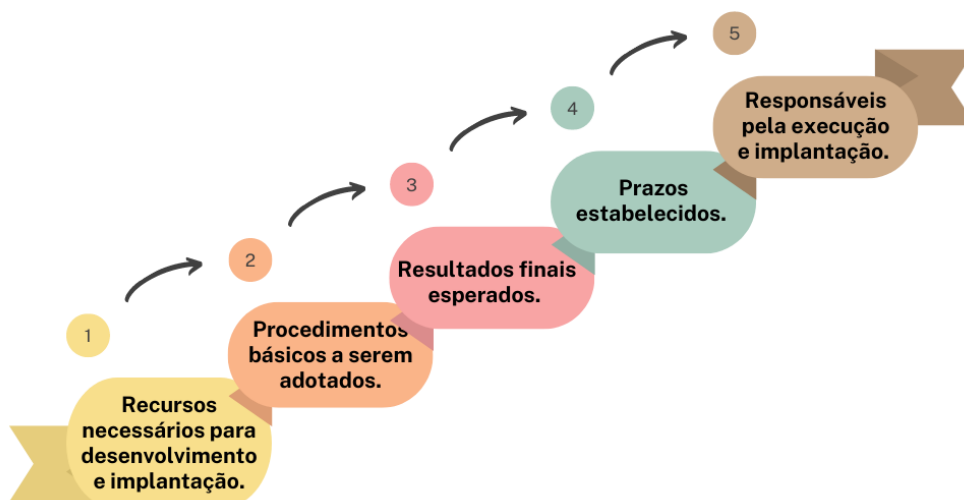
O planejamento tático é elaborado pelos níveis organizacionais intermediários, tendo como principal objetivo a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a realização de propósitos previamente fixados, conforme uma estratégia predeterminada. (OLIVEIRA, 2007).

### 2.1.3 Planejamento Operacional

O planejamento operacional é o desdobramento dos planos táticos e acontece nos níveis hierárquicos mais baixos da empresa, é executado pelos colaboradores que desempenham as ações mais operacionais e é considerado um planejamento de curto prazo. (FERREIRA, 2020).

Nesse sentido, o planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, especialmente por meio de documentos escritos, rotinas, métodos, padrões de desenvolvimento e implantação de ações estabelecidas. Portanto, se tem os planos de ação ou planos operacionais (OLIVEIRA, 2007), como está exemplificado na Figura 3.

**Figura 3-** Elementos necessários no planejamento operacional



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Em síntese, correspondem a um conjunto de partes do planejamento tático. São normalmente desenvolvidos pelos níveis organizacionais inferiores, tendo em vista o foco básico nas atividades diárias da empresa. (OLIVEIRA, 2007).

## 2.2 As características do planejamento estratégico

O planejamento estratégico é um processo organizacional que acontece mediante ao estudo do ambiente interno e externo da empresa, baseado nas perspectivas definidas pela alta gestão, que deve ser elaborado, aprovado, medido e avaliado. Busca responder a perguntas básicas, tais como: por que existe a organização, o que ela faz, como faz e aonde quer chegar. (CHIAVENATO, 2008).

Em vista disso, o processo do planejamento estratégico é organizado conforme as necessidades e o nível de aplicação, isto é, um mecanismo flexível, em que apresenta métodos e modelo de aplicação adaptável a vários cenários da empresa, sendo fundamental na tomada de decisão dos gerentes e situações de crise. (MOTA; MONTEIRO; NASCIMENTO, 2019).

O papel do planejamento estratégico é dispor de técnicas que ajudam no processo gerencial. Contudo, para colocá-lo em prática é preciso conhecimento dos gestores aos limites e funções. (COLTRO; PAZZINI, 2016).

Além de apresentar cinco características primordiais, tais como: suas decisões são embasadas em julgamentos não em dados concretos; é direcionado para o futuro, em longo prazo, voltado para os problemas do futuro do que aos dias atuais; é compreensível, engloba a organização como um todo, abrange todos os recursos para ter feito de sinergia de todas as capacidades e potencialidade da empresa; refere-se a u processo de construção de consenso. Além de oferecer um modo de atender a todos mediante encaminhamento em uma futura direção; relaciona-se a uma forma de aprendizado organizacional. Consiste uma constante tentativa de aprender e se ajustar a um local complexo, mutável e competitivo. (COLTRO; PAZZINI, 2016, p. 141).

Segundo Santos e Chiarreto (2019), o planejamento estratégico possibilita aos gestores a compreensão de todos os elementos externos (oportunidades e ameaças) e internos (pontos fortes e fracos), o qual serve de apoio ao cumprimento da missão.

Além disso, apresenta diversos benefícios a administração, como por exemplo, oferece uma direção; confere foco; possibilita uma ação proativa; proporciona o controle de desempenho; motiva; fornece informações para a tomada de decisão. (NOGUEIRA, 2014).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais, no qual com mais economia e segurança, concede alcançar o intuito – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser percorrido, identificando erros e auxiliando as decisões do pesquisador. (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A referida pesquisa se configura numa abordagem qualitativa. O levantamento de dados consistiu em uma revisão bibliográfica, o qual tem como objetivo conduzir ao leitor a pesquisa de assunto determinado, propiciando o saber. Na qual se baseia em diversos

procedimentos metodológicos, desde a leitura até como organizar, selecionar, fichar, arquivar e resumir o texto. (FACHIN, 2006).

Durante a pesquisa o levantamento de dados foi realizado pelas bases de pesquisa Scientific Electronic Library Online (SCIELO), Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL) e Google Acadêmico, com o uso dos descritores de forma combinada: Estratégia. Organização. Planejamento estratégico. Como critérios de inclusão foram estabelecidos, ser artigo publicado no período de 2000 a 2021, na versão em português localizados na íntegra e que versavam sobre a temática.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O uso do planejamento é muito importante para as organizações modernas. Planejar é escrever o que se pretende para o futuro. É algo que deve ser determinado pelas empresas a fim de delinear um caminho a ser percorrido. (ZANOTTO, 2020).

O processo de planejamento estratégico equivale a determinar objetivos para a relação com o ambiente, considerando os desafios e as oportunidades internos e externos. Esse processo afeta a empresa em longo prazo, visto que compreende as decisões referentes aos produtos e serviços que a organização planeja proporcionar e os mercados e clientes que pretende alcançar. (MAXIMIANO, 2000 e GONÇALVES JUNIOR *et al.*, 2020). Conforme aponta a (Figura 4).



**Figura 4-** Principais fases do planejamento estratégico



Fonte: Elaborado pelo autor.

Desse modo os meios poderão ser designados de forma mais eficiente e o caminho a ser delineado poderá ser mais bem definido. Contudo, para que o planejamento estratégico seja aplicado de maneira adequada, é preciso à presença de profissionais capacitados, em geral há deficiência nas empresas. (TEIXEIRA; DANTAS; BARRETO, 2015 e CURBANI JUNIOR, 2018).

Ferigato e Rosini (2020) afirmam que o planejamento estratégico auxilia na compreensão das mudanças do ambiente interno e externo, pois que auxilia reconhecer problemas que podem surgir ao longo do caminho e a identificar oportunidades de melhoramento para o negócio. Além disso, a sua existência prevê todo o processo de construção, análise e validação contínua da estratégia da organização.

O conhecimento no modo de uso das ferramentas do planejamento é essencial para o alcance de bons resultados e por decorrência na obtenção de vantagem competitiva no mercado. É preciso o desenvolvimento e a capacitação de todos os gestores e, ainda, cada uma das partes cruciais para realização do planejamento (SANTOS e CHIARRETO, 2019).

A educação corporativa é necessária para um melhor desempenho, sendo relevante para os modos de competitividade: produtividade e participação no mercado. Além de acarretar em diversos benefícios como, ações de desenvolvimento dos gestores;

desenvolvimento dos executores de estratégia, gerente ou demais colaboradores e atuação na implantação das estratégias (MORAIS *et al.*, 2020).

O sucesso de um planejamento estratégico está associado com o alcance de todos os resultados pretendidos pelo plano inicial. As decisões e ações tomadas durante a sua execução são cruciais e estão sob a responsabilidade do gestor e aos demais profissionais que fazem parte dos processos da organização. (LUGOBONI *et al.*, 2018 e SANTOS; CHIARETTO, 2019).

A aplicação do planejamento realizada corretamente contribui para o avanço da performance organizacional, principalmente em pequenas e médias empresas. Contudo, é preciso estar ligado ao alinhamento estratégico da cultura e integrado a estrutura organizacional. Pois assim, permitem maior êxito ao planejamento estratégico como um todo (PAULA; ANTUNES e ABREU, 2021).

Para Melo e Nicolau (2017) e Silva (2021) o seu cumprimento é uma necessidade para todos os ambientes corporativos que desejam crescer e ter sucesso, não somente em desenvolvê-lo, contudo também utilizá-lo diariamente como ferramenta no poder decisório.

É uma ferramenta crucial para a sustentabilidade no mercado, visto que é um estudo que leva muito tempo e análises, no qual muitas vezes é deixado de lado, podendo manter precoce os processos e possibilitando ao fracasso empresarial (SANTOS *et al.*, 2019).

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O planejamento estratégico é uma ferramenta que ocupa lugar de destaque na gestão das organizações, pois que é essencial conhecer o ambiente interno e externo de uma empresa, além de auxiliar ao reconhecimento das adversidades que podem ocorrer ao longo do caminho e ainda a identificar oportunidades de melhorias para o negócio.

Em vista disso, o processo desse planejamento resulta em diversas melhorias nas empresas, tendo em vista que é direcionado para o futuro, em longo prazo, traçando metas para alcançar objetivos planejados. Todavia, é necessário a presença de profissionais habilitados para que haja a sua aplicabilidade nas organizações de maneira correta.

Portanto, para o alcance de bons resultados, uma forte aliada nesse processo é o conhecimento na utilização das ferramentas do planejamento estratégico, visto que é uma vantagem competitiva em comparação ao mercado. A sua existência prevê todo o desenvolvimento de construção, análise e validação contínua da estratégia da empresa.

Por fim, conclui-se que o objetivo deste estudo foi atingido com êxito, pela importância do planejamento estratégico na organização. Como sugestão de estudos futuros, recomenda-se pesquisar a respeito das ferramentas gerenciais mais utilizadas para o planejamento nas empresas a fim de melhor compreensão sobre a temática abordada.

## REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. (provas e concursos).
- COLTRO, A.; PAZZINI, E dos. S. F. O papel do planejamento estratégico em uma organização. **Caderno Profissional de Administração**, São Paulo, v. 6, n. 2, 2016.
- COSTA, C. H. M. A importância do planejamento estratégico para as organizações. **Revista da Jornada da Pós-Graduação e Pesquisa-CONGREGA**, Rio Grande do Sul, v. 15, n. 5, 2018.
- CURBANI JUNIOR, T. L. A importância do planejamento estratégico nas empresas prestadoras de serviços. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 21, n.2, p. 47-56, jul./dez., 2018.
- EBERSPACHER, Aline Mara Gumz. **Gestão empresarial**. Curitiba: Contentus, 2020. 101p.
- FACHIN, Odilia. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FERREIRA, Patrícia Carla. **Planejamento estratégico**. Curitiba: Contentus, 2020. 69p.
- FERIGATO, E.; ROSINI, A. M. Planejamento estratégico na gestão de pessoas: um estudo de caso. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 10, n. 3, jul./set., 2020.
- GONÇALVES JUNIOR, E. R. et al. Uma proposta de planejamento estratégico para implantação de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 1938-1953, jan., 2020.
- LUGOBONI, L. F. et al. Alinhamento entre planejamento estratégico e sistema de informação gerencial: estudo em empresas do terceiro setor com atividade hoteleira. **PODIUM: Sport, Leisure and Tourism Review**. São Paulo, v. 7, n. 1, jan./abr., 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. ver. e amp. São Paulo: Atlas, 2000.

MELO, H. P. A de.; NICOLAU, A. M. Artefatos da controladoria no processo de gestão: o uso do planejamento estratégico para tomada de decisão no Brasil. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, Pernambuco, v. 14, n. 3, p. 185-196, jul./set., 2017.

MORAIS,, F. R de. Et al. Educação e estratégia organizacional em serviços de saúde. **Revista de Administração FACES Journal**, Minas Gerais, v. 19, n. 2, p. 48-68, abr./jun., 2020.

MOTA, E. R da.; MONTEIRO, L. F. S.; NASCIMENTO, V. S do. A importância da consultoria empresarial na elaboração do planejamento estratégico em empresas de pequeno porte. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Piauí, v. 10, n. 2, abr./jun. 2019.

NOGUEIRA, Cleber Suckow. (Org.). **Planejamento estratégico**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. (Coleção Bibliografia Universitária Pearson).

OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. atual. e amp. São Paulo: Atlas, 2007.

PAULA, R. A.; ANTUNES, L. G. R.; ABREU, A. A. Fatores críticos do processo de planejamento estratégico de empresas juniores. **Revista Ibero-Americana de Estratégias**, São Paulo, v. 20, p. 1-22, 2021.

ROSA, F. Z.; BRUM, A. L. Controladoria enquanto pilar fundamental do planejamento estratégico empresarial. 2018. 21f. **Especialização** (MBA Controladoria e Finanças), Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2018.

SANTOS, C. C. et al. Planejamento estratégico em organizações não-governamentais: o caso da ATLMARJOM. **Research, Society and Development**, Minas Gerais, v. 8, n. 5, 2019.

SANTOS, G. D. dos.; CHIARETTO, S. O planejamento estratégico como uma vantagem competitiva de mercado: papel do planejador. **Revista Eletrônica Acervo Científico**, Minas Gerais, v. 2, 2019.

SERTEK, Paulo.; GUINDANI, Roberto Ari.; MARTINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: InterSaberes, 2012. (Série Administração Estratégica).

SILVA, S. E. P. Estudo sobre a influência do planejamento estratégico versus à prática da inovação no desempenho negocial de AGTECHS. 2021, 119f. **Dissertação** (Mestrado Profissional Gestão e Inovação na Indústria Animal), Faculdade Zootecnia e Engenharia de Alimentos, Universidade São Paulo, São Paulo, 2021.

TEIXEIRA, C. A. C.; DANTAS, G. G. T.; BARRETO, C. A. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista Eletrônica Científica da FAESB**, São Paulo, v. 1, n. 1, abr. 2015.

ZANOTTO, G. A importância do orçamento organizacional como suporte ao controle gerencial. **Revista Ciência da Sabedoria**, Paraná, v. 1, n. 1. 2020.