



FACULDADE VIASAPIENS – FVS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANDRESSA FERREIRA DE VASCONCELOS

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA ATUAL NO MUNDO EMPRESARIAL

TIANGUÁ - CE

2024

ANDRESSA FERREIRA DE VASCONCELOS

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA ATUAL NO MUNDO EMPRESARIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora da Faculdade ViaSapiens, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^o Francisco Alves de Souza Neto, Me.

TIANGUÁ - CE

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Faculdade ViaSapiens
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

F383i Ferreira de Vasconcelos , Andressa .
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA ATUAL NO
MUNDO EMPRESARIAL : / Andressa Ferreira de Vasconcelos -
2024.
32 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Faculdade ViaSapiens,
Bacharelado em Administração, Tianguá. 2024
1. Gestão . 2. Ferramentas . 3. Planejamento. 4. Estratégias. 5. Setor
Comercial. I. Título.

CDD 342.81

ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 11 dias do mês de janeiro de 2024, às 20:00 horas, em sessão pública no Auditório da Faculdade ViaSapiens, na presença da Banca Examinadora presidida pelo(a) Professor(a) Francisco Alves de Souza Neto composta pelos examinadores: Keila Costa de Souza e Antônio Manuel Filho o(a) aluno(a): Andressa Ferreira de Vasconcelos : apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA ATUAL NO MUNDO EMPRESARIAL..** como requisito parcial para a obtenção do título de

Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e aos demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente ata que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pelo aluno.

Francisco Alves de Souza Neto

Presidente da Banca Examinadora
Francisco Alves de Souza Neto

Keila Costa de Souza

Examinador 1
Keila Costa de Souza

Antônio Manuel Filho

Examinador 2
Antônio Manuel filho

Andressa Ferreira de Vasconcelos

Andressa Ferreira de Vasconcelos
Aluna

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu Senhor e Salvador Jesus Cristo, cuja presença tem sido a fonte de minha força e sabedoria em todas as etapas da minha vida. Expresso minha sincera gratidão aos meus pais, à minha irmã, aos amigos e ao meu namorado, por serem pilares fundamentais ao longo da minha jornada acadêmica e profissional. A contribuição e o apoio incondicionais dessas pessoas foram essenciais para enriquecer este trabalho e transformar ideias em realizações tangíveis. Dedico também ao meu orientador Prof. Francisco Alves de Souza Neto, cuja orientação perspicaz e incentivo e a insistência constante foram fundamentais para o desenvolvimento.

RESUMO

O planejamento estratégico se destaca como uma ferramenta essencial para o sucesso das organizações em um ambiente empresarial dinâmico e competitivo. Michael Porter enfatiza que, em um mundo em constante mudança, o planejamento estratégico atua como a bússola que orienta as empresas rumo ao sucesso a longo prazo. Uma pesquisa qualitativa realizada em Tianguá reforça o papel crucial do planejamento estratégico nas instituições de ensino superior (IES). Gestores educacionais são instados a adotar uma abordagem estratégica para decisões mais eficientes e eficazes, reconhecendo o planejamento como determinante para resultados positivos. É crucial destacar a essencialidade do planejamento tanto em instituições públicas quanto privadas, pois isso não apenas antecipa o futuro, mas também reflete na própria sobrevivência. Especificamente no contexto das IES, o setor comercial desempenha um papel crucial para sua sustentabilidade e crescimento, exigindo uma abordagem estratégica para enfrentar desafios demográficos, avanços tecnológicos e expectativas dos alunos. No cenário mercadológico em constante avanço tecnológico, a gestão do planejamento se revela fundamental para o aperfeiçoamento da produção e a administração dos negócios. Destacar a eficácia dessa sistemática ressalta sua importância na definição de metas e na administração eficiente. Ao trazer esse conhecimento para o ambiente das IES, argumenta-se que o aumento na implementação do planejamento estratégico se torna uma demanda necessária. Isso é fundamental para atender à crescente procura por educação superior, oferecendo benefícios diferenciados para lidar com a concorrência e suprir as necessidades populacionais em constante evolução.

Palavras-chaves – gestão, ferramentas, planejamento, estratégias, setor comercial

ABSTRACT

In a dynamic and competitive business environment, strategic planning stands out as an essential tool for organizational success. Michael Porter emphasizes that in a world of constant change, strategic planning acts as the compass guiding companies towards long-term success. A qualitative study conducted in Tianguá reinforces the pivotal role of strategic planning in higher education institutions (HEIs). Educational managers are urged to adopt a strategic approach for more efficient and effective decision-making, recognizing planning as a determining factor for positive outcomes. It is crucial to highlight the essential nature of planning in both public and private institutions, as it not only anticipates the future but also impacts their survival. Specifically within the context of HEIs, the commercial sector plays a crucial role in their sustainability and growth, requiring a strategic approach to address demographic challenges, technological advancements, and student expectations. In a market constantly evolving due to technological advancements, effective management of planning is fundamental for refining production and business administration. Emphasizing the efficacy of this system underscores its importance in goal setting and efficient administration. Introducing this knowledge into the HEI environment argues for an increased implementation of strategic planning. This becomes imperative to meet the growing demand for higher education, offering distinct advantages to cope with competition and meet the ever-evolving population needs.

Keywords – management, tools, planning, strategies, commercial sector.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Qual a sua posição na empresa?

Gráfico 2 – Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Gráfico 3 - Qual é o nível de envolvimento que você tem na tomada de decisões estratégicas em sua área de atuação?

Gráfico 4 - A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta valiosa na gestão estratégica, pois ajuda a identificar fatores críticos para o sucesso.5 - A gestão estratégica influencia positivamente a cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados com os objetivos estratégicos.

Gráfico 6 - A gestão estratégica influencia positivamente a cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados com os objetivos estratégicos.

Gráfico 7 - Ao analisar o ambiente competitivo e identificar oportunidades e ameaças, o planejamento estratégico permite que o setor comercial da IES desenvolva estratégias para se destacar no mercado, atrair mais alunos, parcerias e recursos.

Gráfico 8 - Como a gestão estratégica é comunicada e compartilhada com os funcionários de sua organização?

Gráfico 9 - A educação é um campo sujeito a mudanças rápidas, como evoluções tecnológicas, preferências dos alunos e demandas do mercado de trabalho. O planejamento estratégico ajuda a IES a se preparar e se adaptar a essas mudanças de forma proativa.

Gráfico 10 - Na sua opinião, qual é a importância da gestão estratégica no sucesso de uma Instituição de Ensino Superior (IES) no cenário comercial atual, bem como no mundo empresarial em geral?

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1	Introdução à Gestão Estratégica sendo direcionado para instituição de educação superior particular.....	10
2.2	Adaptação à Mudança no Ambiente Empresarial Enfatizando formas administrativas das IES.....	12
2.3	Ferramentas e Métodos Modernos de Gestão Estratégica.....	13
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	16
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	17
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
	REFERÊNCIAS.....	25
	APÊNDICE.....	27

1 INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é uma ferramenta fundamental para o sucesso das organizações em um cenário empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico. Em um mundo onde as mudanças ocorrem em uma velocidade sem precedentes, as empresas que desejam se destacar e prosperar adotam abordagens estratégicas sólidas e adaptáveis. O objetivo do planejamento é fornecer aos gestores e suas equipes uma ferramenta que os direcionam para as tomadas de decisões, ajudando-os a atuar de forma proativa (ANDION, 2002).

Michael Porter, importante autor no campo da estratégia, afirma que uma empresa sem planejamento corre o risco de se transformar em uma folha seca, que se move ao capricho dos ventos da concorrência. Afinal, em um mundo onde a única constante é a mudança, o planejamento estratégico é a bússola que orienta as empresas rumo ao sucesso em longo prazo.

Esta pesquisa, feita de forma qualitativa, que foi aplicada por pessoas das áreas situadas na cidade de Tianguá, a fim de trazer a importância do planejamento estratégico como um guia para o futuro das organizações. Veremos como funciona o processo do planejamento estratégico em uma IES de Tianguá. Ao longo do texto, discutiremos as principais etapas e elementos que compõem um planejamento estratégico.

Gestores educacionais precisam tratar o planejamento estratégico, como uma ferramenta determinante para resultados positivos da instituição de ensino superior, no qual, pensando e agindo estrategicamente, tomara decisões cada vez mais eficientes e eficaz.

Percebemos que o planejamento é algo essencial em qualquer instituição tanto privada quanto pública, pois visa antecipar o futuro da organização, e a responsabilidade deste planejamento mostra o nível de decisões necessárias a tomar. É possível afirmar que “as instituições educacionais cada vez mais percebem a necessidade e as vantagens de se planejar e administrar estrategicamente, no qual muitas vezes, reflete na sobrevivência da própria instituição” (MEYER, 1991).

O setor comercial de uma Instituição de Ensino Superior (IES) desempenha um papel vital na sustentabilidade, crescimento e relevância contínua da instituição no cenário educacional. Em meio a um ambiente altamente dinâmico e competitivo, marcado por rápidas mudanças demográficas, avanços tecnológicos e evolução nas expectativas dos alunos são imperativos que o IES adote uma abordagem estratégica para conduzir

suas operações comerciais e com isso trazendo o seguinte questionamento, qual a relevância e importância de uma gestão de planejamento dentro de uma empresa e qual impacto ela ocasiona no mercado?

Nesse contexto, o planejamento estratégico surge como um elemento central para o sucesso do setor comercial. O planejamento estratégico é uma ferramenta essencial que permite à IES antecipar, adaptar-se e responder de maneira eficaz às tendências e demandas do mercado. Ao definir metas, definir diretrizes claras e alinhar recursos de forma eficiente, o planejamento estratégico capacita o setor comercial para identificar oportunidades, superar desafios e, em última instância, alcançar o crescimento sustentável.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Introdução à Gestão Estratégica sendo direcionado para instituição de educação superior particular.

Trazendo para o ramo administrativo, uma das principais etapas presentes dentro de uma empresa é a gestão de empresa, tendo um propósito organizacional de todas as atribuições dentro de uma pessoa, trazendo para uma análise os pontos fortes e fracos da empresa, para poder traçar estratégias de como lidar com todas as situações. (BERBERO, 2008).

Voltando um pouco no tempo, para poder entender melhor sobre como funciona, e com isso, chega-se na faculdade de negócios de Harvard, porém as questões de mercado desde que a sociedade se tornou uma civilização, precisou de gerenciamento, partindo dessa necessidade e trazendo os conhecimentos de Hipócrates sobre esforço e trabalho duro, deu-se início aos métodos administrativos (HAFSI e MARTINET, 2008).

Com isso, desenvolvendo o sistema de casos, ou melhor dizendo, estudo de casos, permitiu uma definição de planejamento, porém a priori, não tendo um bom desenvolvimento, pois os estudos basicamente foram feitos à medida em que iam vivenciando as experiências (HAFSI e MARTINET, 2008).

Traçando um cunho que venha desde a sabedoria até a financeirização, que se trata da pressão imposta pelo mercado ao invés de já estar preparado, tem um longo caminho, pois a sabedoria é a ponta de todo negócio sendo atrelado a capacitação sobre andamento e funcionamento de mercado (BERTERO, 2000).

Sendo ressaltado a importância e necessidade de uma administração científica, feitas para tratar esses assuntos de acordo com a necessidade, ação, e por isso, ela foi criada relativamente cedo pois o mercado efetivamente tem seu crescimento acelerado visto que a concorrência e captação de clientes pede um negócio que sempre inove (BERTERO, 2000).

Essa forma de lidar com o mercado, engloba todas as formas comerciais, incluindo no ramo educacional, que varia desde o ensino infantil até o ensino superior, conhecidos como IES, nesse caso, a gestão de negócios tem outro aprofundamento haja visto que o tipo de produto não é material, então o que pode ser mostrado, são conquistas através do conhecimento.

Por ser uma ação que foca em organização, onde traça metas e ao mesmo tempo analisa quais os passos precisam ser feitos para poder alcançá-las, sendo aplicado dentro do viés educativo, os institutos de educação superior, pois os planejamentos devem ter início antes mesmo das avaliações feitas para o egresso dos alunos.

Com isso, o planejamento desenvolvido é dividido em vários eixos, para que tenha um planejamento mais consolidado e com propósitos reais de se alcançarem, com isso, uma das divisões é a gestão financeira, que dentro da instituição de ensino superior, atua na função de coordenar todas as verbas presentes e definir suas devidas atribuições, sendo somado com as funções de especulações, onde é feita uma estimativa de quantos egressos a instituição terá, quantas bolsas serão ofertadas, folhas de pagamento e coisas afins (MONTICELLI, et al, 2021).

Trazendo as respostas dos questionários como base de conhecimento prático de uma gestão de estratégias, é importante ressaltar que para um bom plano de ação ser aplicado, necessita de alguns elementos cruciais como um estudo prévio de mercado, para avaliar a aceitação da população, a quantidade de concorrência para poder começar a planejar o chamado “diferencial” como por exemplo, campanhas de bolsas de estudos e quais benefícios cada aluno pode obter.

Um dos pontos cruciais apresentados por profissionais da área, era que o maior desafio que cidades pequenas enfrentava era expor a importância que um curso superior tem e trazer acessibilidade para mais pessoas e com isso, poder incentivar a mais jovens a ver a educação como uma porta para uma vida segura e com mais oportunidades.

A partir disso, a procura para integrar um nível superior se tornou uma espécie de objetivo, porém o acesso a uma vaga pode ser dispendiosa, e com isso, surgindo uma necessidade local de centro de educação superior, e assim entra o setor privado em ação,

suprindo essa demanda através das IES, trazendo uma outra preocupação, quais cursos deveram ser ofertados.

Para isso, dentro de uma IES precisa de uma gestão diversificada de estratégias, pois são dividas para conquistar o mesmo propósito, surgindo uma das gestões mais importantes em institutos educacionais, que é a gestão de pessoa, para lidar com todo o corpo de trabalho e seleções de pessoas, através de estudos de mercado para saber a necessidade local e com isso podendo ofertar cursos que iram trazer mais rentabilidade e oportunidade comercial local e assim poder passar para a parte de seleção de corpo docente e discente (PRIMO e KUBO, 2019).

2.2 Adaptação à Mudança no Ambiente Empresarial Enfatizando formas administrativas das IES.

Quando se fala em mudança mercadológica, tem que ter em mente que ele é extremamente volátil e sempre precisa de acompanhamentos regulares para que não acabe se tornando obsoleto, principalmente pelo fato de que além de ter que se atualizar sobre novas tendências tem que se atentar os novos empreendimentos.

Analisando de forma histórica, o mercado vai surgindo de acordo com uma necessidade, um dos exemplos que pode ser citado é o próprio escambo, que nada mais é que trocas comerciais por assim dizer, sendo mais didático, seria como se um plantador de batatas e quisesse morango, procuraria um plantador de morango que quisesse batatas e então, ambos fazem uma troca, e assim começa o valor comercial dos produtos, sendo atribuindo um valor para cada produto e com isso sendo estipulado as primeiras formas de mercado (SOUSA, 2023).

Trazendo para a parte moderna, pode-se observar que a medida que a sociedade teve seus avanços tecnológicos, o comercio de certa forma foi obrigado a acompanhar o ritmo acelerado, aumentando os estudos e atuações na condução de cada empreendimento, sendo implementados métodos e ferramentas que auxiliam na estruturação do negócio, surgindo a oferta de formar esses profissionais, e assim vem a necessidade das instituições de ensino superior (IES), porem como é algo que está em constante mudança, essas ferramentas e métodos também.

Essas mudanças tecnológicas e principalmente ocasionada pelos resquícios da pandemia, a parte de adaptação com ferramentas que pudessem suprir as necessidades que o distanciamento ofertou, e isso gerou novas formas de desempenho, com isso, toda a estrutura de planejamento serva como uma espécie de prevenção para que o negócio

não tenha danos e/ou preparado para o impacto que o mercado possa a vir sofrer, no setor educacional os danos acontecidos pelo distanciamento foi altamente prejudicial para a rotina dos centros educacionais, com isso, foram implementadas ações paliativas para sanar essas problemáticas como por exemplo, salas de aula virtuais, que foram uma solução que até mesmo no pós pandemia, auxilia no ensino dentro e fora de sala de aula.

2.3 Ferramentas e Métodos Modernos de Gestão Estratégica

Analisando de um aspecto geral, a gestão de planejamento já é considerada uma ferramenta administrativa de organização, contudo, há uma série de métodos que auxiliam em cada necessidade da empresa, um desses exemplos é a ferramenta SWOT, (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sigla em inglês para pontos fortes, fracos, oportunidade e ameaça, ficando FOFA em português, esse método é utilizado para poder analisar a empresa de uma forma geral, mais especificamente, sendo avaliada ela como empresa e qual sua importância dentro do mercado, sendo colocado quais os pontos que são fortes e com isso traz o diferencial da empresa, quais os fracos e assim pode vir a ter alguma perda, quais são as oportunidades que ela pode obter, como por exemplo, em que quesito ela pode ampliar, aprimorar ou modificar para ter um melhor funcionamento e quais são as ameaças, sendo olhada a seguinte forma, “meus pontos fortes, são fortes o suficiente para poder competir com outras empresas? Meus pontos fracos são motivos suficientes para gerar um grande impacto negativo na minha empresa?” (HAFSI e MARTINA, 2008).

Por último é o ponto de ameaças, onde aponta empresas que podem atuar como concorrentes direto ou indireto, sendo estudado quais os pontos fortes de cada uma e assim poder analisar se um embate direto de forma mercadológica pode ocasionar quais danos para a empresa e quais as formas de se preparar melhor, e assim podendo traçar estratégias tendo uma visão tanto de dentro como do mercado com isso, pode ser pontuado de forma específica e formar um plano sólido, para melhor visualização, segue uma imagem demonstrativa (HAFSI e MARTINA. 2008).

Figura 1 - ANÁLISE SWOT- VOLTADO PARA GESTÃO AMBIENTAL

ANÁLISE SWOT	
PONTO FORTE	PONTO FRACO
<ul style="list-style-type: none"> - Receita de venda de subprodutos - Redução dos custos através da aplicação dos 3Rs 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores descomprometidos - Recursos insuficientes para manter o programa
OPORTUNIDADE	AMEAÇA
<ul style="list-style-type: none"> Crescimento do mercado consumidor de produtos/serviços ecologicamente corretos - Contrair empréstimos com taxas abaixo das geralmente praticadas no mercado - Incentivos fiscais 	<ul style="list-style-type: none"> - Sofrer sanções por crimes ambientais - Perda de mercado pela fato de oferecer produtos sem certificação ambiental - Concorrência que possui sistema de gestão ambiental como vantagem competitiva

Fonte: OURO, et al. Gestão ambiental como ferramenta estratégica nas organizações, 2019

Indo nessa temática de organização, pode ressaltar o método Balanced Scorecard, que em teoria se trata de um método indicador de resultados, ele trabalha de forma pontual em alguns seguimentos, o foco dele é o andamento da empresa para poder fazer um levantamento financeiro e assim poder analisar em quais aspectos a empresa precisa de aperfeiçoamento e para ele traz de forma direta a visão do cliente, para poder estabelecer uma visão da parte principal de uma empresa, que é a satisfação do cliente, e para isso, entra os processos internos, que foca nos processos críticos de negócios que a organização deve excelência para atingir seus objetivos financeiros e de clientes, e para isso precisa da perspectiva de aprendizado e crescimento onde considera a capacidade da organização de aprender, inovar e se adaptar, abrangendo desenvolvimento de funcionários, sistemas de informação, dentre outros (PRIETO, et al. 2006).

Uma ferramenta que é considerada bem mais simples e objetiva é a chamada OKR (Objectives and Key Results), ou objetivos e resultados chaves, onde consiste em estabelecer objetivos como o próprio nome já informa e assim estabelecer metas, porém já visualizando os resultados e assim, ter um parâmetro mais detalhado do que se quer e o que se almeja, esse método é relativamente simples de se incorporar dentro do meio corporativo (TOTVS, 2023).

O método PESTEL é um dos mais incorporado dentro do mercado, em pratica é significa uma análise de setores que são políticos, onde analisa a influência política vigente para ter noção mais ampla do mercado e as legislações que forem estabelecidas, econômicos onde visa tendências econômicas, como anda as taxas de câmbio e outros assuntos tanto nacional como internacional, a parte social que leva em consideração fatores culturais, sociais e estilo de vida dos possíveis clientes, fatores tecnológicos nas questões de acompanhamento de novas tendências, avanços tecnológicos e processos de automação,

pontos ambientais para estudos ecológicos e sustentais e legais que vem trazendo toda a parte de legislação, regulamentação e de padrões que a empresa deve se adequar (SÁ, 2007).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo em questão representa uma revisão bibliográfica associada a uma pesquisa qualitativa. Especificamente, fundamenta-se em uma investigação científica que aborda uma problemática, permitindo uma compreensão mais ampla do tema em análise. Isso resulta na expansão do conhecimento sobre o assunto, contribuindo para o embasamento teórico do trabalho, objetivos e conclusões em artigos científicos (CROSSETTI, 2012).

Inicialmente, uma pesquisa bibliográfica foi conduzida com o intuito de enriquecer as informações deste trabalho. Essa pesquisa foi realizada em plataformas científicas de renome, como Scielo, Scopus e Web Science, que disponibilizam artigos relevantes, como "Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas", de Victor Meyer Jr, Lucilaine Pascucci e Lúcia Mangolin. Este estudo aborda as práticas mercadológicas e organizacionais necessárias para instituições de ensino superior (IES).

Foram levantados aproximadamente 25 artigos, dos quais 15 foram selecionados com base em critérios de inclusão e exclusão. Estes artigos foram utilizados para embasar teoricamente o trabalho e foram complementados por uma pesquisa qualitativa direcionada a profissionais atuantes em IES.

Destaca-se que o tipo de pesquisa qualitativa foi escolhido para fornecer informações precisas sobre o assunto, priorizando a qualidade dos dados obtidos. Esta abordagem foi norteadada por uma pergunta específica, a saber: "Qual a importância e relevância de uma gestão de planejamento dentro de uma empresa e como ela pode contribuir para o funcionamento de uma IES?" (CESÁRIO et al, 2020). Isso permitiu validar as respostas obtidas para assegurar a qualidade do trabalho.

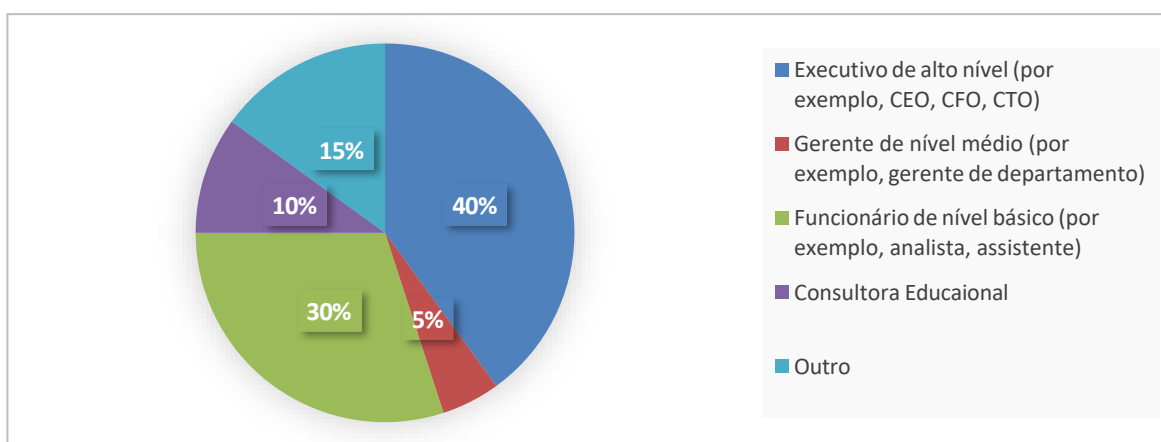
Ao todo, foram entrevistadas 20 pessoas, todas atuantes na área administrativa e com experiência em instituições de ensino superior. Tal critério foi adotado para garantir um embasamento mais robusto, permitindo a integração dos resultados obtidos com a parte teórica, fundamentando de maneira mais consistente o projeto em questão.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Trazendo os resultados da pesquisa qualitativa, pode-se ter um parâmetro maior sobre o andamento de uma gestão de planejamento e como funciona dentro de uma IES, foram coletadas respostas de 20 participantes sendo dividido em 3 blocos, uma parte voltada para o perfil dos participantes, o segundo sobre o assunto e o terceiro voltado para as IES, Onde 7 se identificaram com gênero feminino e 13 do gênero masculino, onde por mais que tivessem cargos diferentes, todos tinha no mínimo uma graduação.

Os cargos ocupados pelos participantes foram bem diversificados, observe o **gráfico 1**.

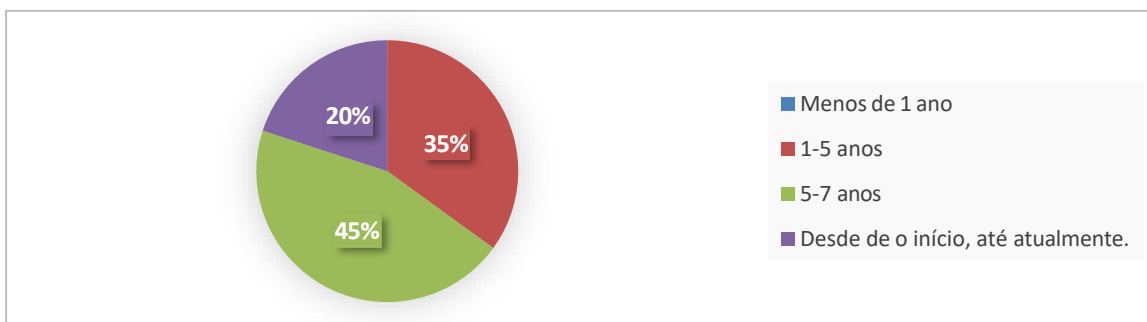
Gráfico 1 - Qual é a sua posição na empresa?



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

A próxima informação presente no **gráfico 2** é referente a quantidade de tempo que os funcionários têm dentro da empresa, e com isso pode se observar que é bem característico da empresa não ter rotatividade de profissionais, o que garante um bom funcionamento pois os funcionários já conhecem o andamento da empresa e com isso pode ajustar de acordo com a necessidade mercadológica.

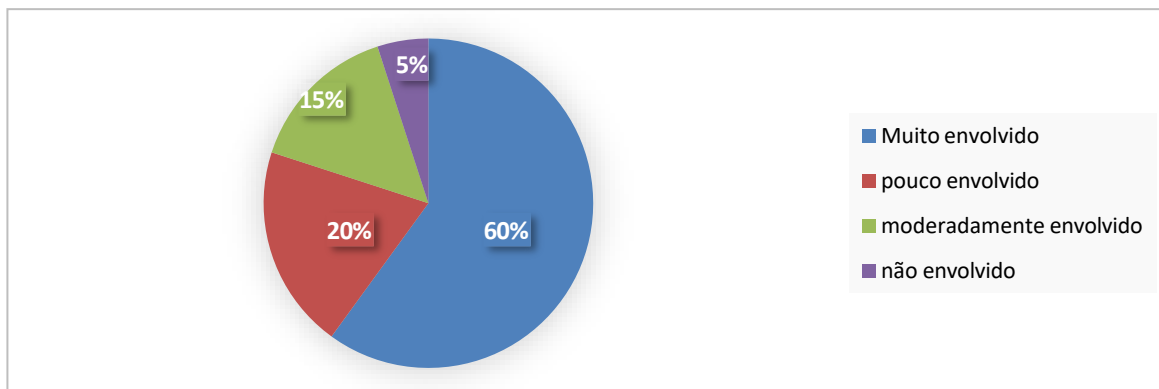
Gráfico 2 - Há quanto tempo você trabalha na empresa?



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Trazendo o questionamento sobre a atuação dos funcionários na parte estratégica, com isso, colocando os setores que auxiliam nos estudos sobre mercado para poder elaborar um planejamento solido, e de acordo com o **gráfico 3**, pode se analisar que dentro de uma empresa, todos tem uma atuação.

Gráfico 3 - Qual é o nível de envolvimento que você tem na tomada de decisões estratégicas em sua área de atuação?

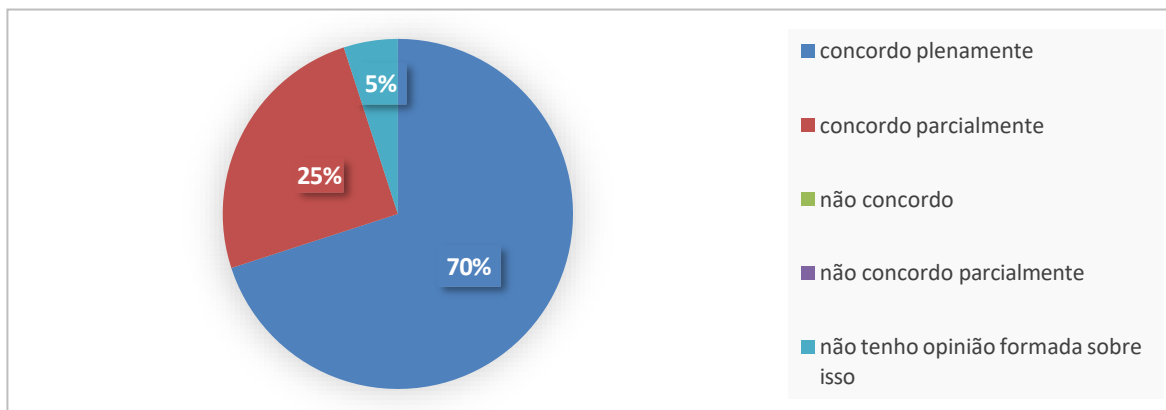


Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Na literatura de gestão estratégica, autores como Michael Porter enfatizam a importância da definição de metas e objetivos específicos no processo de planejamento. Trazendo o primeiro questionamento do segundo bloco “O processo de planejamento estratégico auxilia na definição de metas e objetivos específicos. Isso fornece direcionamento e estabelecer metas mensuráveis para melhorar o desempenho e alcançar o sucesso a longo prazo” teve como resposta unânime “concordo”, nos dando a informação de que para que um negócio alcance seus objetivos, são auxiliados mesmo que a longo prazo e de forma solida.

Referenciando os métodos e ferramentas que auxiliam nas elaborações de planejamento de um empreendimento, temos o chamado método SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats) que significa análise de força, fraquezas, oportunidades e ameaça, sigla que em português fica FOFA. Nisso, pôde-se observar que as mesmas pessoas que afirmaram não estar envolvido no processo de planejamento, são os mesmo que afirmam não ter uma opinião formada sobre essa ferramenta como visto no **gráfico 4**.

Gráfico 4 - A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta valiosa na gestão estratégica, pois ajuda a identificar fatores críticos para o sucesso.

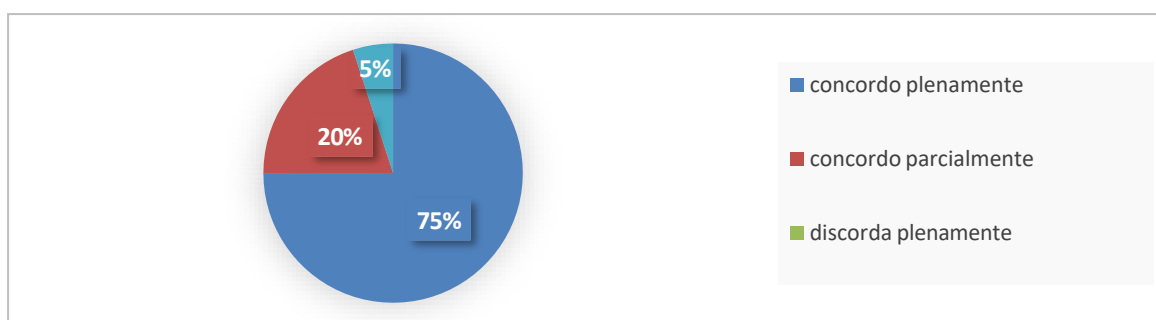


Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Analisando as informações sobre a influência que a gestão de gestão de planejamento tem sobre os objetivos de uma empresa, de acordo com o **gráfico 5**, pode-se constatar que a grande maioria reconhece que sem um planejamento bem elaborado, a forma para atender tanto as necessidades atuais como as futuras são mais fáceis de resolver.

Trazendo como ponto primordial a relevância que dentro dos estudos que o fato e da influência acarreta dentro de um empreendimento, sendo considerada uma ferramenta tanto facilitadora como também estrutural, pois entra em toda base da empresa, indo de acordo com os resultados da pesquisa obtidos. (JUNIOR, 2003).

Gráfico 5 - A gestão estratégica influencia positivamente a cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados com os objetivos estratégicos.

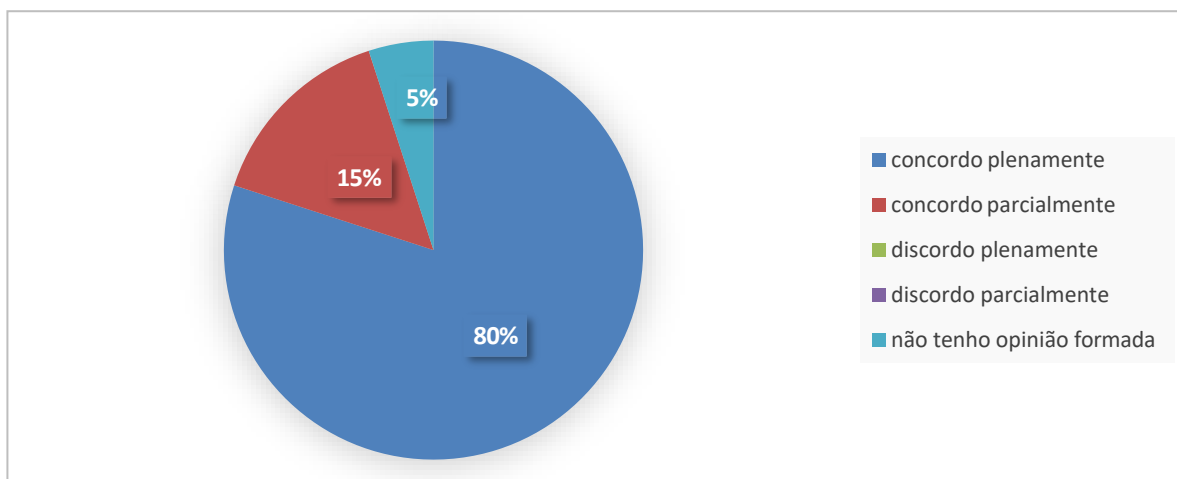


Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Trazendo para a parte do departamento privado das instituições de educação superior, a parte de gestão de estratégias tem como foco no padrão onde entrelaça tanto os objetivos futuros como a gestão atual da instituição, ocasionando na elaboração de metas funcionais e reais de se atingir, com isso entra no questionamento de efetividade. (MAYER, et al. 2012)

Levando o questionamento agora para o bloco 3, sendo direcionado para as IES, focando a primeira pergunta no setor comercial de um instituto educacional superior, pode-se constatar que as ações feitas dentro de uma empresa podem auxiliar nos propósitos centrais de uma IES, e tendo a maioria das respostas positivas como visto no **gráfico 6** a seguir.

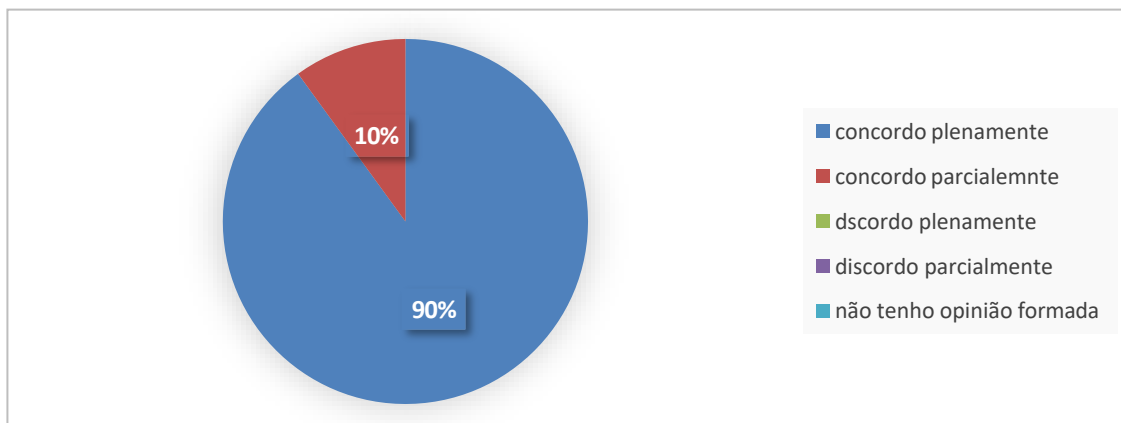
Gráfico 6 - A gestão estratégica influencia positivamente a cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados com os objetivos estratégicos.



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

No contexto da alta concorrência enfrentada pelas IES, conforme discutido por Porter e Mintzberg, um planejamento estratégico bem concebido pode contornar desafios e promover um crescimento eficaz. Levando em conta os quesitos de alta concorrência que uma IES tem que enfrentar, aplicando um bom planejamento de estratégias, essas ações podem ser contornadas e acarretar uma eficácia maior mesmo tendo uma quantidade grande de concorrência, pois é essa a intenção de um planejamento de estratégia, trazer oportunidades de crescimento mesmo com outras ofertas de mercado, pois nela está incluso ações diferenciadas e de acordo com o **gráfico 7**, os integrantes da pesquisa em sua maioria concordam plenamente com essa informação.

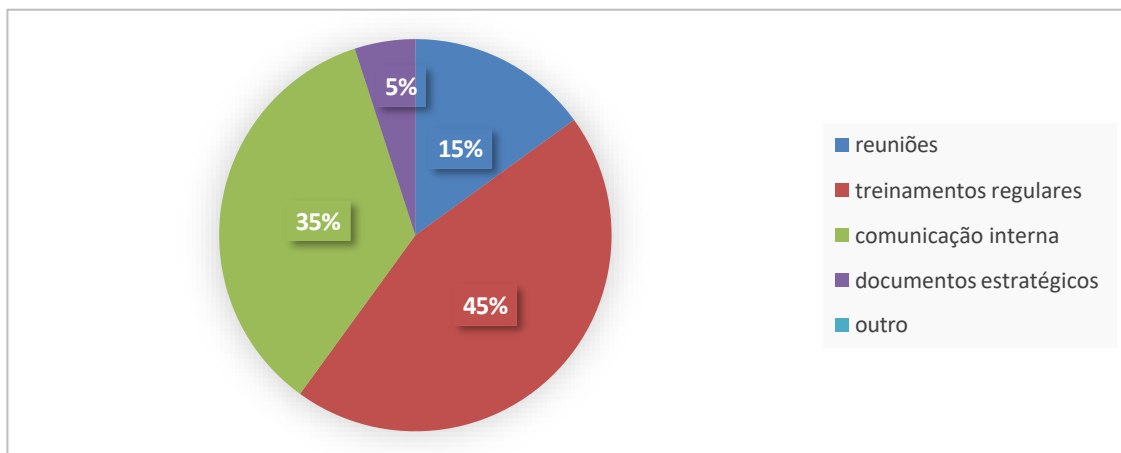
Gráfico 7 - Ao analisar o ambiente competitivo e identificar oportunidades e ameaças, o planejamento estratégico permite que o setor comercial da IES desenvolva estratégias para se destacar no mercado, atrair mais alunos, parcerias e recursos.



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Autores como Peter Drucker enfatizam a comunicação como um fator essencial para o sucesso organizacional. Entrando na parte de comunicação, para elaborar uma boa estrutura de planejamento deve-se ter em mente que a comunicação é um dos pontos chave para o sucesso de um negócio e que ele consiga evoluir com a colaboração de toda equipe, e para isso, foi elaborado o questionamento sobre como poderia colocar em pratica essa comunicação, tendo a proposta mais aceita como pode-se notar **no gráfico 8** abaixo é a de se realizar treinamento internos visando a preparação do funcionário para cada setor está sempre em evolução e em seguida a comunicação interna, para que sempre todos os funcionários estejam cientes da situação tanto da empresa como do andamento do mercado e assim ter mais opções de planejamento.

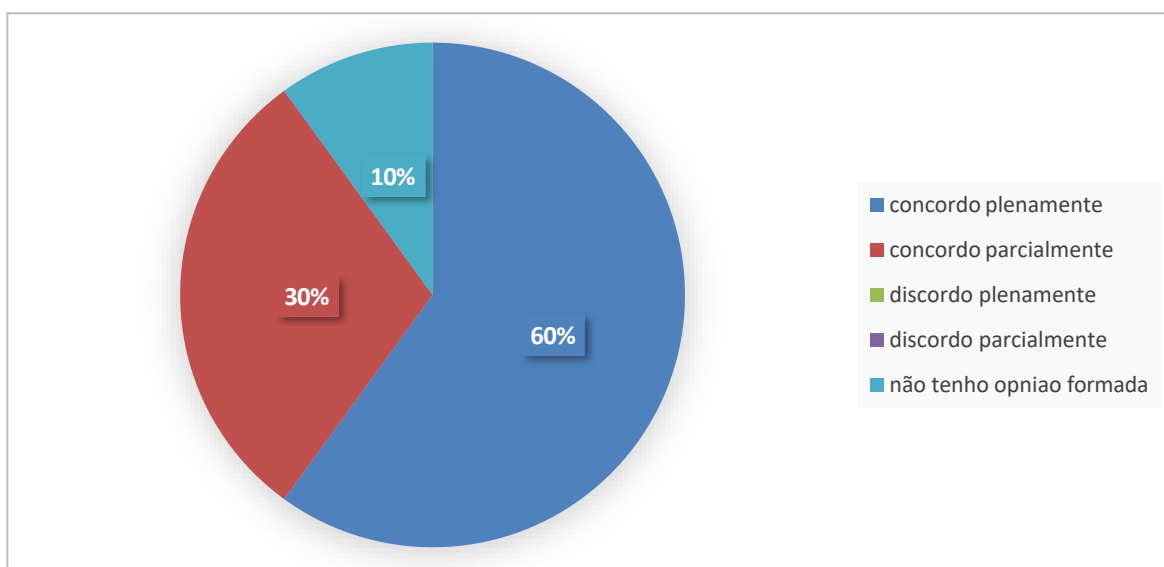
Gráfico 8 - Como a gestão estratégica é comunicada e compartilhada com os funcionários de sua organização?



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Um dos problemas mais frequentes no ramo da educação, é a facilidade que as novas formas de inovação são implementadas, tanto dentro como fora de sala de aula, dentro no nível superior esse quesito pode vir tanto nas novas formas tecnológicas de se dar aula como em novas ações a serem estudadas (MEYER, 2012), com isso, a parte de estudar as novas implementações se modificam a cada período ou menos, surgido a necessidade de adequação para que não fique para trás e acabe perdendo alunos e profissionais, nisso, a gestão de planejamento vem com o papel tato de prevenção e com isso vem o estabelecimento de metas ou de adequação, no segundo caso a ações não foram planejadas porem devem ser implantadas inovações de forma imediata e até nesses casos, precisa de um planejamento prévio para que possa saber como serão feitos as ações, sendo coletadas informações favoráveis a essa narrativa presentes no **gráfico 9** a seguir.

Gráfico 9 - A educação é um campo sujeito a mudanças rápidas, como evoluções tecnológicas, preferências dos alunos e demandas do mercado de trabalho. O planejamento estratégico ajuda a IES a se preparar e se adaptar a essas mudanças de forma proativa.



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

Direcionando o questionário para o setor administrativo, uma das indagações feitas aos entrevistados foi “Trazendo para o lado administrativo de uma instituição de ensino superior particular, a experiência com a parte de gestão de estratégia tem vários focos, aonde vai desde a captação de alunos como a gestão geral da instituição” e essa foi outra resposta unânime do questionário, trazendo como resposta “concordo plenamente”,

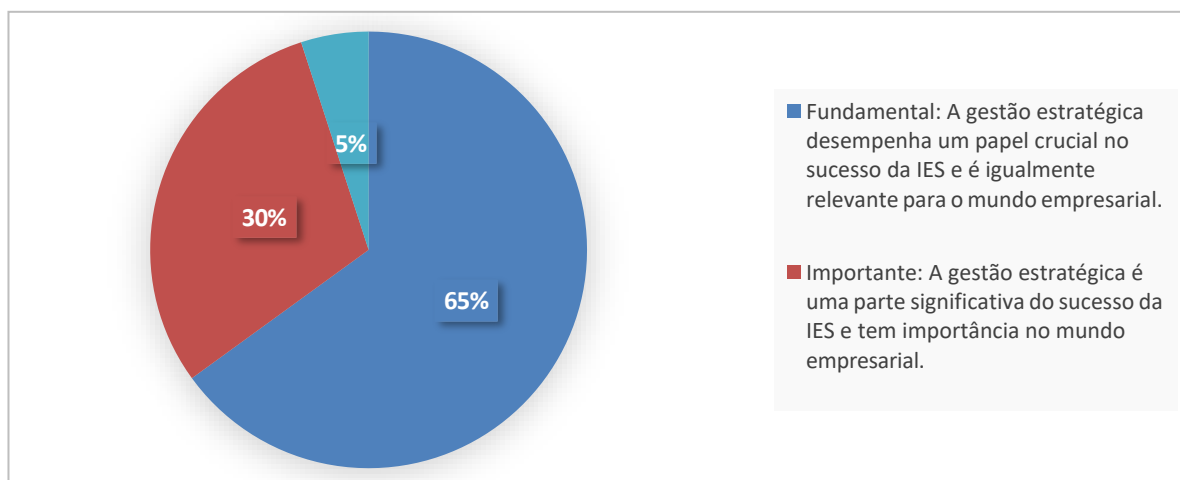
disponibilizando a informação de que todos os setores comprovam e eficácia de uma gestão de planejamento e que são ativas em todos os setores de um ramo comercial seja qual for o direcionamento da empresa, pois essa gestão trabalha em vários departamentos justamente para que sejam traçadas metas acessíveis e coerentes com a função de cada funcionário.

Enfatizando no aspecto geral da incorporação de uma gestão de planejamento de uma empresa, foi questionado qual o grau de importância que ela acarreta dentro de um empreendimento, traçando toda a sistemática de importância, atuação, necessidade e a forma de pôr em prática, trazendo diferentes questionamentos porém todas as respostas dos entrevistados vista no **gráfico 10**, reconhecem a importância dela dentro da empresa assim como no mercado geral, ofertando uma aplicação de basicamente todas as ações mercadológicas.

Obtendo a resposta de que a gestão de planejamento é fundamental dentro de um negócio, sendo colocada como que deve estar inserida em todos os departamentos, pois primordialmente, ela é uma ferramenta de organização, sendo colocada em todos os setores, desde a ponta que a parte que lida diretamente com os alunos como toda a parte interna da instituição.

Entrando de encontro com os dados coletados teoricamente, como por exemplo o estudo publicado em 2008 por Hafsi e Martinet, onde traça de forma histórica o desenvolvimento e aprimoração de uma gestão de estratégia, sendo ressaltado a importância que ela acarreta e assim, acompanhando as informas obtidas na prática.

Gráfico 10 - Na sua opinião, qual é a importância da gestão estratégica no sucesso de uma Instituição de Ensino Superior (IES) no cenário comercial atual, bem como no mundo empresarial em geral?



Fonte: elaborado elaborada pelo autor (2023)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na esfera dos assuntos mercadológicos, emerge uma ampla gama de questões devido à sua extensão por diversos setores comerciais. Trata-se de um campo em constante expansão, onde o avanço é inexorável. Como Philip Kotler enfatiza, esse avanço abarca não apenas a implementação de novas tecnologias que aprimoram a produção, mas também introduz novos paradigmas de gestão empresarial.

A evolução tecnológica e sistemática não só molda a produção, mas também redefine a administração de empreendimentos, engendrando métodos de gestão, como o planejamento estratégico. Autores como Peter Drucker ressaltam a importância dessas práticas na integração de todos os setores empresariais, estabelecendo uma base organizacional robusta.

Ao avaliar estudos e pesquisas para verificar a viabilidade dessas práticas, torna-se inquestionável a eficácia do planejamento estratégico. Henry Mintzberg destaca sua fundamental relevância para o progresso seguro dos negócios, baseando-se em medidas e objetivos analisados com cautela, permitindo a definição de metas alcançáveis e abrangendo ferramentas que sustentam a estrutura administrativa.

Ao contextualizar esses conhecimentos nas Instituições de Ensino Superior (IES), conforme defendido por Taylor e suas teorias administrativas, é notável o crescimento contínuo desses centros educacionais. Surge, portanto, a necessidade de ferramentas que atendam à crescente demanda do mercado por profissionais qualificados. Simultaneamente, essas ferramentas devem oferecer benefícios diferenciados para suprir as carências populacionais e enfrentar o alto nível de competitividade.

REFERÊNCIAS

ANDION, Maria Carolina; FAVA, Rubens. Planejamento estratégico. Coleção gestão empresarial, v. 2, n. 3, p. 27-38, 2002.

BRAGA, Matheus Martins; DOMINGUES, Homero. Planejamento estratégico. 2018

CUNHA, Marcos Ribeiro et al. Gestão estratégica de IES: modelos e funções do planejamento estratégico em universidades públicas e privadas de Palmas–Tocantins. 2011. Dissertação de Mestrado.

GODOY, Valdir Alves de; MACHADO, Marcos. Planejamento estratégico na gestão educacional: uma ferramenta importante no processo decisório da Instituição de Ensino Superior. *Interiencia*, v. 3, p. 32-85, 2011.

EQUIPE TOTVS. OKR: o que é, benefícios, exemplos e como definir. TOTVS.

Disponível em:

<<https://www.totvs.com/blog/negocios/okr/#:~:text=OKR%20%C3%A9%20a%20sigla%20para%20Objectives%20and%20Key,nos%20processos%20e%20melhora%20o%20engajamento%20dos%20times.>>. Acesso em: 10 dez. 2023.

HAFSI, Taïeb ; MARTINE, Alain-Charles . **Estratégia e Gestão Estratégica das Empresas: um Olhar Histórico e Crítico** (1) (1) (1) (1) (1 Management of Companies: a Historical and Critical Review. v. 12, n. 4, p. 1131–1158,. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rac/a/pnhTpFjK89xSPqqt8LxJfB/?format=pdf>>. Acesso em: 28 nov. 2023.

PRIETO, Vanderli Correia ; ALVES, Luís; MONTEIRO, Marly; *et al.* Fatores críticos na implementação do Balanced Scorecard. **Gestão & produção**, v. 13, n. 1, p. 81–92, 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/gp/a/fcxbcntBFFvgYKqwqt99L3p/>>. Acesso em: 10 dez. 2023.

PRIMO, Paschoal Palombino ; KUBO, Eduardo Miranda. GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS PARA PESQUISADORES EM ADMINISTRAÇÃO NAS UNIVERSIDADES PRIVADAS. *Scielo*, v. 20, n. 2, p. 371–396, 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/read/a/HMR7NK7LkJbvmXKPkMPQfhj/>>. Acesso em: 9 dez. 2023.

SÁ, Marcos Felipe Silva. Fundação Getúlio Vargas. **Medicina (Ribeirão Preto)**, v. 40, n. 4, p. 489–489, 2007.

SOUSA, Rainer. **As atividades comerciais - Brasil Escola**. Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilescola.uol.com.br/historia/historia-do-comercio.htm>>. Acesso em: 9 dez. 2023.

OURO, Anne Caroline Estevão; ROCHA, Camila De Lima; COSTA, Marciele Santos Da ; *et al.* **GESTÃO AMBIENTAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES Coautoria**. [s.l.: s.n.], 2019. Disponível em: <https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20200910104614.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2023.

CESÁRIO, Jonas Magno dos Santos; FLAUZINHO, Victor Hugo de Paulo; MEJIA, judith Victoria Castillo. REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO METODOLOGIA CIENTÍFICA: PRINCIPAIS TIPOS DE PESQUISAS E SUAS CARATERÍSTICAS. **nucleo do conhecimento**, v. 05, n. 11, p. 23–33, 2020. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/wp-content/uploads/2020/11/tipos-de-pesquisas.pdf>>. Acesso em: 9 dez. 2023.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. Summus Editorial, 1997.

QUINELLO, Robson; NICOLETTI, José Roberto. *Gestão de facilidades: Aprenda como a integração das atividades de infra-estrutura operacional de sua empresa pode criar vantagem competitiva*. Novatec Editora, 2006.

APÊNDICE

Questionário

Primeiro Bloco - Perfil

SEXO () FEMINO () MASCULINO

Qual é o seu nível de escolaridade mais alto exercício?

- () Ensino Fundamental () Pós-Graduação
() Ensino Médio () Especialização, Mestrado, Doutorado
() Graduação () Outro (por favor, especifique)

Qual é a sua posição na empresa?

- () Executivo de alto nível (por exemplo, CEO, CFO, CTO)
() Gerente de nível médio (por exemplo, gerente de departamento)
() Funcionário de nível básico (por exemplo, analista assistente)
() Consultora Educacional
() Outro (por favor, especifique)

Há quanto tempo você trabalha na empresa?

- () Menos de 1 ano () 5-7 anos
() 1-5 anos () Desde de o início, até atualmente.

Qual é o nível de envolvimento que você tem na tomada de decisões estratégicas em sua área de atuação?

- () Muito envolvido () Pouco envolvido
() Envolvido () Não envolvido
() Moderadamente envolvido

Segundo Bloco – Sobre o Assunto

O processo de planejamento estratégico auxilia na definição de metas e objetivos específicos. Isso fornece direcionamento e estabelecer metas mensuráveis para melhorar o desempenho e alcançar o sucesso a longo prazo.

- CONCORDA PLENAMENTE DISCORDA PARCIALMENTE
 CONCORDA PARCIALMENTE DISCORDA PLENAMENTE
 NÃO TEM OPINIÃO
FORMADA

A análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é uma ferramenta valiosa na gestão estratégica, pois ajuda a identificar fatores críticos para o sucesso.

- CONCORDA PLENAMENTE DISCORDA PARCIALMENTE
 CONCORDA
PARCIALMENTE DISCORDA PLENAMENTE
 NÃO TEM OPINIÃO
FORMADA

A gestão estratégica influencia positivamente a cultura organizacional, promovendo valores e comportamentos alinhados com os objetivos estratégicos.

- CONCORDA PLENAMENTE DISCORDA PARCIALMENTE
 CONCORDA
PARCIALMENTE DISCORDA PLENAMENTE
 NÃO TEM OPINIÃO

Terceiro Bloco - Voltado para IES

O planejamento estratégico ajuda a garantir que as atividades e metas do setor comercial sejam alinhadas com a missão, visão e valores da instituição. Isso garante que as estratégias comerciais sejam integradas ao propósito central da IES.

CONCORDA PLENAMENTE

PARCIALMENTE

NÃO TEM OPINIÃO FORMADA

DISCORDA PARCIALMENTE DISCORDA PLENAMENTE

Ao analisar o ambiente competitivo e identificar oportunidades e ameaças, o planejamento estratégico permite que o setor comercial da IES desenvolva estratégias para se destacar no mercado, atrair mais alunos, parcerias e recursos.

CONCORDA PLENAMENTE

DISCORDA PARCIALMENTE

CONCORDA
PARCIALMENTE

DISCORDA PLENAMENTE

NÃO TEM OPINIÃO
FORMADA

Como a gestão estratégica é comunicada e compartilhada com os funcionários de sua organização?

Reuniões regulares

Treinamentos

Comunicação interna

Outro (por favor, especifique)

Documentos estratégicos

A educação é um campo sujeito a mudanças rápidas, como evoluções tecnológicas, preferências dos alunos e demandas do mercado de trabalho. O planejamento estratégico ajuda a IES a se preparar e se adaptar a essas mudanças de forma proativa.

CONCORDA PLENAMENTE

DISCORDA PARCIALMENTE

CONCORDA
PARCIALMENTE

DISCORDA PLENAMENTE

NÃO TEM OPINIÃO
FORMADA

Trazendo para o lado administrativo de uma instituição de ensino superior particular, a experiência com a parte de gestão de estratégia tem vários focos, aonde vai desde a captação de alunos como a gestão geral da instituição.

CONCORDA PLENAMENTE

DISCORDA PARCIALMENTE

CONCORDA
PARCIALMENTE

DISCORDA PLENAMENTE

NÃO TEM OPINIÃO
FORMADA

Na sua opinião, qual é a importância da gestão estratégica no sucesso de uma Instituição de Ensino Superior (IES) no cenário comercial atual, bem como no mundo empresarial em geral?

() Fundamental: A gestão estratégica desempenha um papel crucial no sucesso da IES e é igualmente relevante para o mundo empresarial.

() Importante: A gestão estratégica é uma parte significativa do sucesso da IES e tem importância no mundo empresarial.

() Moderadamente importante: A gestão estratégica desempenha um papel, mas não é crucial para o sucesso da IES ou do mundo empresarial.

() Pouco importante: A gestão estratégica tem alguma relevância, mas não é essencial.

() Sem importância: A gestão estratégica não é significativa para o sucesso da IES ou no mundo empresarial.

Quais foram os principais desafios enfrentados na implantação do planejamento estratégico?

Quais as tendências atuais do planejamento estratégico utilizada no setor educacional?

Quais métodos estão sendo adotados?

Reuniões regulares prezando abordando organização em todos os preços da faculdade e melhores estratégias para melhorar o trabalho em equipe.