

() Graduação (x) Pós-Graduação

CATEGORIAS METODOLÓGICAS MOLDADAS AOS CONSTRUTOS DOS PLANEJAMENTOS ESTRATÉGICOS

Paula da Silva Santos
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
santos.paulads@gmail.com

RESUMO

Estatísticas oficiais do IBGE apontaram que, em 2021, que a idade média de existência das empresas era de 11,4 anos e que a taxa de sobrevivência se aproximava a 82%. Dados complementares do Sebrae informam que as empresas pequenas têm encerrado suas atividades, em média de 5 anos. Diante destes dados preocupantes, levanta-se a seguinte questão: Quais categorias metodológicas estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos? Assim, o objetivo geral deste estudo é identificar as categorias metodológicas que estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos. Trata-se da primeira parte de uma trilogia de estudos acadêmicos voltados aos procedimentos dos usos de metodologias voltadas à gestão de negócios, planejamento e planejamento estratégico. Para este estudo foi aplicado uma revisão da bibliografia. Convertidos em estudos aplicados, os resultados permitiram organizar um conjunto de categorias metodológicas moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos para serem aplicadas nas gestões estratégicas das empresas, ainda em vigência, e naquelas, cujas criações estão em curso. Acredita-se que estas categorias metodológicas servirão de guia de potencialização dos projetos de novos empreendimentos a serem formalizados, reduzindo assim as possíveis futuras taxas de mortalidades das empresas brasileiras.

Palavras-chave: Taxas de sobrevivência das empresas. Empreendimentos duráveis. Planejamento organizacional.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com dados publicados, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023), em 2021, o Brasil tinha registrado, oficialmente, 5.196.063 empresas, com idade média de existência de 11,4 anos. Ainda de acordo com o mesmo levantamento, em 2021, entraram no mercado 926,1 mil empresas e 605,8 mil saíram, um saldo final de 320,2 mil empresas. No mesmo período, foi estimada que a taxa de sobrevivência era de 82,2%.

Um outro estudo mais recente publicado, pelo Sebrae (2024), informa que as Micro Empreendedor Individual (MEI), alocadas nos segmentos de pequenos negócios, 29% fecharam suas atividades após 5 anos de atividade. Sobre tais condições, estudos científicos sobre taxas de sobrevivências e taxas de mortalidade das empresas brasileiras, são consideradas por Coleman e Zylberstajn (2014), como falhas organizacionais.

Sob tais ensinamentos, verifica-se que as reduções das taxas de falhas organizacionais precisam ser empreendidas, no âmbito da academia, com a possibilidade de entregar contribuições científicas ao setor público, bem como aos empresários e gestores, que estão empreendendo esforços para a criação de novas empresas.

A literatura acadêmica aponta um conjunto de categorias metodológicas, que estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos, formadas por um conjunto de encaminhamentos racionais administrativos, de caráter prescritivo, com fins a potencializar os níveis de competitividade das empresas, reduzindo assim as taxas de falhas organizacionais, a exemplo das taxas de mortalidade das empresas.

No enfrentamento desta problemática, descreve-se a seguinte questão norteadora deste estudo: Diante destes dados preocupantes e digno de serem objetos de investigações, na academia, levanta-se a seguinte questão: Quais categorias metodológicas estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos?

Em resposta à problemática levantada, o objetivo geral deste estudo é identificar as categorias metodológicas que estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos. Trata-se da primeira parte de uma trilogia de estudos acadêmicos voltados aos procedimentos dos usos de metodologias voltadas às gestões de negócios, planejamentos e planejamentos estratégicos.

Para alcançar o objetivo declarado para este estudo, foi aplicada uma revisão bibliográfica (Gil, 2017), tendo como base obras especializadas nas áreas da administração e de negócios (Ansoff; MacDonnell, 1993; Kaplan; Norton, 2004; Oliveira, 2015). Por decorrência, trata-se de um estudo descritivo, com abordagem qualitativa, a partir dos

fundamentos teórico-empíricos aplicados (GIL, 2017).

Para a estruturação do delineamento da pesquisa foi utilizado o *Check-list* sugerido por Jesus-Lopes, Maciel; Casagrande (2022). Para a redação deste estudo foram adotadas as normas atualizadas da ABNT (2023). Também atentou para os códigos de condutas descritos pela COPE (2011), complementados pelas indicações das boas práticas de publicação científica, postada pela ANPAD (2010).

2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Por conta dos procedimentos metodológicos adotados, neste estudo inicial, foi possível fazer a coleta de obras especializadas, nas áreas de administração e de negócios e a partir delas elaborou-se o Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias das metodologias moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos

| Categorias das metodologias | Autor(es) Ano(s) | <i>Insights, Identificação e Ferramentas de Aplicações práticas da administração</i> |
|---|--|--|
| Gestão de Negócios. | Oliveira; Prado; Silva (2010). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam compreender que o mundo dos negócios abriga características particulares, que se expandem constantemente, em função da criação de novas modalidades de transações e dos novos modelos de negócios, que surgem de forma célere e sem avisos. |
| Estratégia. | Montgomery; Porter (1998). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam entender o que vem a ser uma boa estratégia corporativa. Eles precisam verificar se os objetivos financeiros e estratégicos são coerentes com a realidade do ambiente da empresa. Faz-se necessário conhecer as formas de dividir as responsabilidades e as vantagens de cada uma. |
| Administração Estratégica. | Ansoff; McDonnell (1993). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam atentar para os movimentos de contingências, que precisam ser empreendidos pelo comportamento incremental e pelo comportamento empreendedor do gestor contratado ou do empresário gestor. |
| Estratégia Empresarial. | Bethem, Agrícola Souza (2009). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam aprender que a formulação de uma estratégia empresarial é um processo que merece ser aprendido. Ademais, este processo de aprendizagem precisa ser executado por várias pessoas e aceitas por elas todas. |
| Gestão Estratégica. | Costa, Elieer Arantes (2007). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam identificar em qual ciclo de vida mercadológica a empresa foi diagnosticada, para então poder estabelecer qual tipo de estratégia é mais urgente, é mais apropriada, seja a de sobrevivência, de manutenção, de crescimento ou até de desenvolvimento. |
| Planejamento Estratégico. | Fischmann; Almeida (2018). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam elaborar de forma textual, clara, objetiva e funcional uma metodologia de Planejamento Estratégico, que estabeleça a melhor direção a ser seguida e financiada pela empresa, com vistas à otimização da interação positiva com os fatores internos e externos, para que se possa atuar de forma inovadora, diferenciada e motivação por todos aqueles que são responsáveis pela gestão estratégica da empresa. |
| Diagnóstico Estratégico Organizacional. | Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças (2015). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam examinar a real situação dos ambientes em que a empresa está inserida. Nesta etapa de procedimentos devem ser levantadas todas as situações-problemas, para que possam ser |

| | | |
|------------------------------------|---|--|
| | | enfrentadas. Os diagnósticos precisam levantar dados reais da atualidade, bem como os possíveis movimentos (de oportunidades ou de ameaças), que podem acontecer no médio e longo prazo. |
| Mapas Estratégicos. | Kaplan; Norton (2004). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam conviver, como material de apoio diário, algumas ferramentas que configuram, de forma sistemática ou mesmo resumida da missão, visão, valores, objetivos, metas e objetivos definidos no processo do Planejamento Estratégico definido, de forma democrática e realista. |
| Planos de Ações (PA) | Costa, Elieer Arantes (2007). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam estabelecer um ordenamento administrativo, operacional e cronológico para acompanhar as metas pactuadas e as pessoas que ficarão responsável pela gestão dos recursos, pela gerência dos alcances das metas estabelecidas no estágio que definiu os elementos integrantes do Planejamento Estratégico. |
| Planos de Controles/ Monitoramento | Ballestero-Alvarez, María Esmeralda (2011). | Para que as empresas possam sobreviver, no longo prazo, os gestores das empresas precisam aplicar ferramentas de controles para monitorar, a tempo, a realização das metas estipuladas que convergem para a otimização dos objetivos declarados no Planejamento Estratégico. Os gestores podem se valer do Sistema Balanceado de Mensurações, também conhecido como Sistema de Mensuração de Desempenho (BSC), bem como da ferramenta da espiral de ciclos sucessivos relativos ao acompanhamento estratégico dos ciclos do Planejamento, Desenvolvimento, Controle e Ação (PDCA). |

Fonte: A autora (2024).

Neste quadro, são organizadas as categorias de metodologias voltadas aos planejamentos estratégicos nas áreas da administração e dos negócios, fornecendo ferramentas essenciais para fortalecer as empresas brasileiras e reduzir sua taxa de mortalidade. A ordenação criteriosa dessas categorias facilita o estudo dos encaminhamentos gerenciais necessários para elaborar as fases dos estágios administrativos, abrangendo a formulação, implementação e acompanhamento dos processos estratégicos.

Portanto, a partir dos elementos constituintes do Quadro 1, foi possível identificar e organizar as categorias de metodologias que estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos, que têm servido como instrumentos voltados à potencialização dos projetos de empreendimentos, em vigência, bem como àqueles que estão sendo elaborados para a criação de novos empreendimentos empresariais, reduzindo assim possivelmente as futuras taxas de mortalidades das empresas brasileiras.

3 CONCLUSÕES

Diante do breve exposto de um estudo inicial sobre as categorias metodológicas que estão moldadas aos construtos dos planejamentos estratégicos, disponíveis na literatura especializada, foi possível apontar os encaminhamentos técnico-instrumentais voltados à redução das taxas de mortalidade das empresas brasileiras. Desta forma, há de se considerar que o objetivo declarado, na seção introdutória, foi alcançado.

Trata-se da primeira parte de uma trilogia de estudos acadêmicos voltados aos procedimentos dos usos de metodologias voltadas à gestão de negócios, planejamento e planejamento estratégico. Revelou-se como um estudo inicial, que as categorias metodológicas que estão moldadas aos construtos estratégicos podem ser aplicadas na redução dos índices de mortalidades das empresas brasileiras e que levam o encerramento ao longo de 5 anos, após a sua criação.

Dado à natureza deste estudo, não foi feita uma revisão sistemática da literatura, bem como não foi feito um levantamento bibliométrico, em bases de dados científicos, reconhecendo assim uma fragilidade. Mas, mesmo diante do reconhecimento desta fragilidade, ao mesmo tempo há de se considerar que se trata de uma oportunidade em aprofundar este estudo, em futuras pesquisas.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem os apoios recebidos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES), que foram somados aos apoios estruturais e científicos feitos pela Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor; McDONNELL, Edward J. **Implantando a Administração Estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **ABNT NBR 10520**: Informação e documentação – Citações em documentos - Apresentação. 2. ed. Rio de Janeiro, junho, 2023.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD). **Boas Práticas de Publicação Científica**: Manual para autores, revisores, editores e integrantes de corpos editoriais. ANPAD, Curitiba (PR), atualizado para versão 2.0, EnANPAD, 2010. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/boas_praticas.pdf.

BALLESTERO-ALVAREZ, María Esmeralda. **Estratégia**: da visão à ação. São Paulo: Atlas, 2011.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia Empresarial**. Conceitos, Processos e Administração Estratéica. 6. ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 2009.

CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz; ZYLBERSZTAJN, Decio. Falhas Organizacionais: Tipologia, determinantes e proposta de modelo teórico. Salvador, **Empresas & Sociedade**, v. 20, n. 65, p. 261-282, abril/junho, 2013.

CODE OF CONDUCT AND BEST PRACTICE GUIDELINES FOR JOURNAL EDITORS. (COPE). **Code of Conduct**. 2011. Disponível em: <https://publicationethics.org/files/u7141/1999pdf13.pdf>.

COSTA, Elieer Arantes da. **Gestão Estratégica: Da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho Isnard R. **Planejamento Estratégico na Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

Gil, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Agência IBGE. **Demografia das Empresas**. 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38171-em-2021-saldo-de-empresas-que-entraram-e-sairam-do-mercado-cresceu-pelo-terceiro-ano-seguido>.

JESUS-LOPES, José Carlos; MACIEL, Wilson Ravelli Elizeu; CASAGRANDA, Yasmin Gomes. Check-List dos elementos constituintes dos delineamentos das pesquisas científicas. **Desafio Online**, v. 10, n. 1, 2022.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas Estratégicos**. Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. 8. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. **Estratégia**. A busca da vantagem competitiva. 10. reimp. Rio de Janeiro: Campus: Harvard Business Review Book, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico**. Conceitos. Metodologia. Práticas. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; PRADO, Jonas; SILVA, Edison Aurélio. **Gestão de Negócios**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>.