



**FANAP**  
*A Faculdade*

Faculdade Nossa Senhora Aparecida

www.fanap.br | (62) 3277-1000

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UM ESTUDO DE CASO NA**  
**EMPRESA CASA DO PICA PAU DE GOIÂNIA**

Aluna: Weidson Domingues Ribeiro.

Orientador: Profº. Renato M. S. M.

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UM ESTUDO DE CASO NA**  
**EMPRESA CASA DO PICA PAU DE GOIÂNIA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof<sup>o</sup>. Renato M. S. M.

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Weidson Domingues Ribeiro

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UM ESTUDO DE CASO NA**  
**EMPRESA CASA DO PICA PAU DE GOIÂNIA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof<sup>o</sup>. Renato M. S. M.

Avaliado em \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Nota Final: (     ) \_\_\_\_\_

---

Me. Renato Medeiros de Souza Mendes

---

Esp. Ana Paula Ferreira Carvalho

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018

## RESUMO

O presente artigo tem o objetivo de analisar o planejamento estratégico para a empresa Casa do Pica Pau. Em específico busca destacar a importância do planejamento estratégico para uma organização no atual mercado competitivo; elaborar o perfil analítico da empresa visando à missão e visão do negócio; demonstrar o delineamento do negócio e um estudo do panorama geral; elucidar a análise de SWOT e avaliar o *Balanced Score Card*. Na metodologia abordaram-se duas vertentes, sendo a pesquisa bibliográfica e a pesquisa qualitativa que auxiliam, tanto na parte teórica, quanto na prática. Isso foi fundamental para compreensão da objetividade e subjetividade das discussões que decorreram na revisão de literatura, bem como nos resultados e discussões. Nos resultados notou-se que a Casa do Pica Pau não apresenta mudanças necessárias para o seu crescimento, que vão desde a forma de apresentação do produto no mercado, até a forma de direcionamento do marketing para atingir o cliente potencial, isto é, a empresa não enxerga no planejamento estratégico uma oportunidade de crescimento da sua imagem institucional. Assim sendo, é primordial que de início, a empresa crie um plano de ação que aborde os indicadores para que consiga obter o monitoramento preciso, verificando onde investir, sendo em marketing, gerencia, bem como infraestrutura e ou tecnologia.

**Palavras - chave:** Indicadores. Organização. Oportunidades. Planejamento.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the strategic planning for the company Casa do Pica Pau. Specifically, it seeks to highlight the importance of strategic planning for an organization in the current competitive market; to elaborate the analytical profile of the company aiming at the mission and vision of the business; demonstrate business design and overview; elucidate the SWOT analysis and evaluate the Balanced Score Card. In the methodology two approaches were approached, being the bibliographical research and the qualitative research that help, both in the theoretical part and in the practical one. This was fundamental for understanding the objectivity and subjectivity of the discussions that took place in the literature review, as well as in the results and discussions. In the results, it was noted that Casa do Pica Pau does not present changes necessary for its growth, ranging from the presentation of the product in the market, to the way marketing is directed to reach the potential customer, that is, the company does not see in strategic planning an opportunity for growth of its institutional image. Therefore, it is essential that the company initially create an action plan that addresses the indicators so that it can obtain the precise monitoring, verifying where to invest, being in marketing, management, as well as infrastructure and or technology.

**Keywords:** Indicators. Organization. Opportunities. Planning

## 1 INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico que as empresas apresentam nos dias atuais acompanha as exigências impostas pelo mercado, que estão se tornando a grande importância das instituições privadas, as empresas que se enquadram e procuram desenvolver métodos que visem externar a sua imagem institucional, tendem a ter uma maior fatia de mercado, pois o planejamento é necessário e traz lucros, talvez não em médio prazo, mas em longo prazo, o importante, a priori, é promover a marca e fazê-la um referencial para a área de atuação.

Partindo desse pressuposto é possível destacar que o planejamento estratégico está relacionado com a competitividade de mercado, a estratégia evolutiva é também a oferta que a empresa oferece para os clientes, ponderando o foco de propor uma melhor oferta do que a de seu concorrente, tornando-a diferente aos olhos do cliente e também como uma empresa que busca um diferencial no mercado de uma maneira que permite criatividade e a inovação de sempre estar trazendo o melhor.

A justificativa pela escolha deste tema ocorreu visando o crescimento de uma organização, visto que é um dos fatores de maior preocupação no momento de um planejamento estratégico, se não é notado um crescimento plausível de uma organização, após o planejamento, então, certamente ocorreu erros primários que deveriam ser relatados, bem como sua a possibilidade de interferir no plano de crescimento.

Por essa razão o presente trabalho tem o objetivo de analisar o planejamento estratégico para a empresa Casa do Pica Pau. Em específico busca destacar a importância do planejamento estratégico para uma organização no atual mercado competitivo; elaborar o perfil analítico da empresa visando à missão e visão do negócio; demonstrar o delineamento do negócio e um estudo do panorama geral; elucidar a análise de SWOT e avaliar o *Balanced Score Card*.

Diante do presente estudo questiona-se, será que a empresa Casa do Pica Pau possui de forma estruturada no planejamento estratégico, a análise de cenário e tendências mercadológicas com implementação de ações para acompanhar tais avanços?

No processo metodológico foram abordadas duas vertentes, sendo a pesquisa bibliográfica e a pesquisa qualitativa que auxiliam, tanto na parte teórica, quanto na prática. Isso foi fundamental para compreensão da objetividade e subjetividade das discussões que decorreram na revisão de literatura, bem como nos resultados e discussões.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

De acordo com (WRIGHT & KROLL, 2009) o planejamento estratégico está relacionada com a competitividade de mercado, a estratégia evolutiva é também a oferta que a empresa oferece para os clientes, ponderando o foco de propor uma melhor oferta do que a de seu concorrente, tornando-a diferente aos olhos do cliente e também como uma empresa que busca um diferencial no mercado de uma maneira que permite criatividade e a inovação de sempre estar trazendo o melhor com possibilidade de estabelecer razões para a escolha certa e relativamente correta por parte do cliente e para a empresa a certeza de que acertou no planejamento estratégico.

Um dos fatores que é fundamental relatar no desenvolvimento deste artigo e levando em conta análise precisa para a Casa do Pica Pau é que as estratégias genéricas de Porter, que foram criadas com a intenção de enfrentar as cinco forças estratégicas relatadas tem o intuito de promover o crescimento de uma empresa, bem como a sua sustentação de acordo com as estratégias de crescimento evolutivo.

Dentro deste contexto é necessário delimitar que para que para uma organização obtiver uma estratégia eficaz será necessário ações ofensivas e defensivas, pois é por meio dessas ações que se criam uma posição vantajosa para a empresa, uma vez que, essas ações são previamente desenvolvidas e planejadas por grandes organizações hodiernamente para estabelecer a facilidade e adaptação das características de seu ambiente externo (SITA e MAURÍCIO, 2016).

É notório que o planejamento estratégico está na essência da formulação e crescimento da imagem institucional da empresa. É neste contexto que o

planejamento se adentra a visão da empresa como um todo. Oliveira (2014, p. 23) relata que o “planejamento estratégico é o processo de desenvolvimento e manutenção de uma referência estratégica entre objetivos e capacidades da empresa e as mudanças de suas oportunidades no mercado”.

Por isso, o planejamento estratégico tem início no topo da hierarquia, bem como corresponde diretamente ao planejamento evolutivo da organização, ou seja, ao planejamento sistêmico envolvendo as metas em longo prazo, e também dos mecanismos que são disponíveis para que seja possível alcançar os objetivos traçados no planejamento da empresa.

## **2.1 As Necessidades de Estratégias em uma Organização**

Como já mencionado anteriormente é fundamental que uma organização obtenha uma estratégia para que as suas atividades não sejam comprometidas, uma vez que com o mercado em baixa financeiramente é necessário que uma organização que não possui certa demanda de clientes, busque formas de evoluir o seu negócio, é por essa razão que é possível retratar e acompanhar as principais estratégias que grandes empresas com atividades e demandas utilizam, podendo destacar a tese de Porter quando menciona as características das estratégias para uma organização que quer evoluir sem que o macroambiente afete seu negócio.

Partindo desse pressuposto Porter (2007, p. 109) retrata três características fundamentais para se ter uma estratégia, sendo elas:

- Liderança no custo total – que é implementada por organizações que visam estar no mercado da maneira que preciso for, tem o intuito de reduzir seus custos em relação à concorrência. Essa característica quando implantada de forma correta, ela se torna uma vantagem de excelência, uma vez que os custos mais baratos aperfeiçoam a competição e fortifica o desempenho da empresa, destacando assim, uma maior flexibilidade por parte da empresa, contra a concorrência, pois melhora o poder de negociação da organização e proporciona a mesma, margem alta de lucro. Essa margem alta supre os prejuízos e podem promover novos investimentos.

- Diferenciação - Essa modalidade de estratégia é proporcionada no



momento do planejamento que é retratado no que se refere à oferta de produtos e também serviços que visam atender uma grande demanda com qualidade e de acordo com a necessidade do cliente, dentro dessa estratégia é possível encontrar uma diferenciação quanto os demais concorrentes da área. Destarte que essa estratégia além de auxiliar a empresa a focar seus esforços em determinado contexto de pessoas ou segmento de mercado e região, ainda estimula a lealdade dos clientes, promovendo assim, uma perda por parte da concorrência e de concorrentes futuros.

- Enfoque – No contexto dessa estratégia, o foco é o nicho de mercado, pois por meio dela são direcionados esforços às necessidades visando um mercado restrito ou um tipo específico de cliente. Assim, a abordagem de liderança de custo é tratada como a possibilidade de diferenciação no comportamento dos custos independente da segmentação de mercado. A organização consegue explorar as necessidades de seus clientes procurando se diferenciar dos demais.

Isso demonstra que para que uma empresa como a Casa do Pica Pau obtenha uma estratégia é preciso que siga e tenha táticas específicas que promovam a escolha do que quer alcançar, assim como as estratégias genéricas de Porter que foram externadas anteriormente.

Essas estratégias viabilizam um crescimento diferenciado e é uma força para Casa do Pica Pau que deseja estar em um mercado concorrente, uma vez que permite ressaltar que uma das estratégias destacadas no decorrer deste trabalho de estágio é promover um entendimento e crescimento mais efetivo no seu ambiente externo.

## **2.2 Análise do Composto de Marketing (4P's) Visando os Produtos e Serviços**

É notório salientar neste subcapítulo a definição sobre o composto de marketing que é um fator preponderante para o desenvolvimento da imagem institucional da Casa do Pica Pau, fator este que a qualifica como uma empresa competitiva e que utiliza as ferramentas administrativas para manter-se ativa no mercado, assim o composto de marketing é uma ferramenta de excelência e aliada no que se refere à apresentação dos serviços, preço e a demanda de seus produtos,

Isto é, o composto de marketing estabelece o produto, preço, distribuição e promoção, esse composto, subdivide-se nas ferramentas de marketing, consistindo em variáveis controláveis, que de acordo com Marques (2009) o:

a) Produto: teste e desenvolvimento do produto, qualidade, diferenciação, embalagem, marca nominal, marca registrada, serviços, assistência técnica, garantia.

b) Preço: política de preços, métodos para determinação, descontos por quantidades especiais, condições de pagamento.

c) Distribuição: canais de distribuição, transportes, armazenagem, centro de distribuição.

d) Promoção: propaganda, publicidade, promoção de vendas, vendas, relações públicas, marca nominal, marca registrada, embalagem, merchandising.

Isso demonstra que o composto de marketing é uma combinação de 4 ferramentas estratégicas que indubitavelmente agregará valores aos clientes da Casa do Pica Pau, sem contar que como consequência, alcançará seus objetivos e metas propostos por meio do planejamento estratégico desenvolvido.

Kotler & Keller (2012) encerra a conceituação de composto mix ou composto de marketing, ou ainda também conhecido como 4Ps, ensinando que “o mix de marketing é o conjunto de ferramentas para obter as respostas desejadas dos seus mercados-alvos”.

É evidente que o composto de marketing é uma grande ferramenta para as empresas, além do que pode ser concedido como uma ferramenta eficiente para o conhecimento minucioso do seu mercado de atuação, bem como dos seus consumidores e da qualidade do produto no pensar do comprador, expressada diretamente pelo nível de satisfação e mensuração de suas reais necessidades e desejos.

De acordo com o estudo de Porter (2007) é importante destacar que tais estratégias são imprescindíveis para a elaboração do planejamento estratégico, pois identifica com eficiência as especificidades dos canais de distribuição e a expectativa dos consumidores finais, além de alguns aspectos da gestão do composto de marketing que devem ser readaptadas com o planejamento organizacional em longo prazo.

Esses fatores apresentados que se referem sobre o planejamento estratégico, utilizando ferramentas e etapas para a sua implantação, são necessários para que a Casa do Pica Pau desenvolva um plano de ação eficaz e que venha atingir o seu mercado de máquinas e implementos agrícolas, tornando-a competitiva e que tenha também uma maior qualidade da prestação dos seus serviços para a sociedade, assim conseguirá aumentar a sua demanda de clientes, bem como a prospecção de novos e fidelização dos demais.

A verificação dos dados que serão anexados no decorrer deste relatório ocorreu no departamento comercial e financeiro da Casa do Pica Pau.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

No decorrer da pesquisa aplicada, verificou-se em primeiro momento, que a Casa do Pica Pau, não tem planejamento estratégico, isto é, primeiramente, realizou-se um diagnóstico, assim, o resultado da análise propiciou um simulado que apresentasse as estratégias em longo prazo, o quadro 01 destaca o diagnóstico interno da empresa detalhado.

Quadro 01 – Diagnóstico interno

| <b>Pontos Fortes</b>   | <b>Pontos Fracos</b>   |
|--|--|
| Estrutura de pré-atendimento   | Pouco planejamento, controle e execução das atividades no mercado.                                 |
| Força para lançar campanhas que viabilize o entendimento de todos os colaboradores     | Dificuldade de gerenciamento do produto e marca no mercado.  |
| Procedimentos eficientes de Treinamento de pessoal para promover a importância do tema | Pouco investimento em marketing como ferramenta de auxílio no crescimento da imagem institucional. |
| Conhecimento técnico dos gestores  | Pouco investimento em marketing dos produtos de demanda.   |

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Foi aplicado ainda, o diagnóstico externo, sendo analisadas as oportunidades e as ameaças que a empresa possui, onde por meio disso buscou avaliar a visão sistêmica dos gestores, conforme pode ser observado no quadro 02 deste artigo.

Quadro 02 – Diagnóstico externo

| <b>Oportunidades</b>                     | <b>Ameaças</b>  |
|--|---|
| Mercado em expansão.                     | Pessoas deixarem de comprar os produtos da empresa por causa da concorrência. |
| Alianças estratégicas.                   | Aumento da concorrência - novos entrantes.                                    |
| Demanda de novos produtos e ou serviços. | Instabilidade da economia para os próximos anos.                              |

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Por estes motivos, notou-se que a empresa precisa buscar estratégias para ganhar mercado, sendo que, precisa ser evolutiva, ou seja, por meio do planejamento estratégico, é possível que a Casa do Pica Pau tenha oportunidades de crescimento da sua imagem institucional.

Todavia, para que isso ocorra é fundamental que, os gestores, colaboradores, fornecedores e todos os interessados *Stakeholder* da empresa, busquem torná-la competitiva no seu mercado de atuação, propriamente o de máquinas agrícolas, não bastando apenas ser uma empresa voltada para o mercado varejista, ou sendo mais uma entre as demais.

A sua visão precisa ser a primeira escolha dos seus clientes, bem como prospectar novos por meio do marketing de mídia e relacionamento com o cliente, para que assim consiga fidelizá-los.

Por este motivo é de extrema importância que a empresa crie uma operação específica para elaborar o planejamento estratégico, neste caso sugeriu a Operação Fênix cujo objetivo é manter as atividades inerentes da empresa no atual mercado

competitivo e exigente, fazendo com que cresça perante seus concorrentes diariamente, e que não busque apenas um crescimento de momento, mas contínuo, isso por meio do planejamento estratégico que será incorporado no ano de 2019, onde serão apresentadas mudanças na empresa, que vão desde a forma de apresentação do produto no mercado, até a forma de direcionamento do marketing para atingir o cliente potencial.

O processo de estratégia evolutiva em longo prazo da empresa deve ser implantada para uma projeção de crescimento para os próximos 10 anos, onde deve-se analisar os resultados evolutivos, a geração de resultados, bem como as bases de desenvolvimento.

Convém mencionar que o *Balanced Score Card* tem o desafio de tornar o crescimento da empresa de forma evolutiva, não somente por momento e isso, requer primeiramente aplicar um planejamento estratégico que defina os desafios estratégicos para melhorar o desenvolvimento da organização no mercado.

Por isso é necessário que a equipe formada seja estabelecida, desde os gestores, gerentes, até os colaboradores que estão envolvidos diretamente com a empresa, isso para que o planejamento tenha eficácia e a visão da empresa seja alcançada.

Quadro 03 – Análise *Balanced Score Card*

|                                    |   |   |
|------------------------------------|---|---|
| <b>CASA DO PICA PAU</b>            | MAPA DE CONCEITOS ESTRATÉGICOS                          | Longo Prazo   |
|                                    | Maio de 2018  | CASA DO PICA PAU - 2018/ 2028                           |
|                                    | 1. Valor Colaborador                                    | 2. Valor comunidade                                     |
|                                    | Ambiente motivacional                                   | Aplicação de uma marca com sustentabilidade ambiental   |
|                                    | 3. Lucro  | 4. Crescimento  |
| <b>P - 1 Resultados Evolutivos</b> | Maior rentabilidade após a implantação do plano de ação | Qualidade no atendimento e relacionamento com o cliente |

| 5. Produtividade  | 6. Valor para o cliente  |
|---|--|
| Investimento no gerente para aplicação de novas ideias que vierem promover a imagem institucional da empresa no mercado | Produtos de excelência e com preços competitivos para não ocorrer à perda na carteira e muito menos na prospecção de novos entrantes |

Fonte: Elaboração própria, 2018.

| CASA DO PICA PAU                             | 7. Suprimentos   | 8. Marketing   | 9. Inovação             |
|--|--|--|-------------------------|
| <b>P - 2 Geração de Resultados Processos</b> | Realizar parcerias com os fornecedores para melhor obter melhores preços | Investir em marketing de mídia como Google e redes sociais | Programa de fidelização |

| CASA DO PICA PAU                                 | Prontidão Humana                                 | Prontidão Organizacional                           | Prontidão Tecnológica   |
|--|--|--|---|
|  | 10. Competência                                  | 14. Estrutura Organizacional                       | 17. Tecnologia  |
| <b>P - 3 Base de Desenvolvimento - Prontidão</b> | Gerente competente e habilidoso                  | Ligada à estratégia que será implantada            | A empresa investirá em sistema de software para acompanhar toda a demanda de produtos, estoque e financeiro |
|  | 11. Cultura                                      | 15. Processos                                      | 18. Infraestrutura  |
|  | Evoluir sem esperar pelo crescimento da economia | Processos padronizados e otimizados                | Possui o básico para suas atividades de momento   |
|  | 12. Clima  | 16. Cargos   |   |
|  | Desenvolvimento organizacional sustentável       | Acompanharam as estratégias de evolução da empresa |   |
|  | 13. Liderança                                    |  |   |
| Liderança motivacional e participativa           |  |  |   |

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Visto a abordagem sugerida no quadro 03, é primordial que a Casa do Pica Pau, realize o planejamento estratégico para alavancar a sua imagem institucional,

tendo o objetivo de sempre criar planos de ações para atingir os resultados desejados.

Sendo assim, mesmo que as estratégias de crescimento apresentadas apresentem pontos fracos, há a possibilidade de fazer deles um ponto positivo, pois poderá transformar esses pontos que são negativos em processos de oportunidades e crescimento, uma vez que, é possível utilizar a predominância de pontos que são encontrados como fortes e também de oportunidades, é como se desenvolvesse a empresa sobre a ótica da competitividade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É evidente que o atual mercado encontrasse extremamente competitivo, sem contar que vive uma das suas piores recessões econômicas da história, até maior do que a dos anos 30. Por isso é fundamental que uma empresa busque ferramentas que faça com que a mantenha ativa, bem como o seu produto tenha a demanda necessária.

Por essa razão o presente artigo atingiu seu principal objetivo, uma vez que se elaborou um planejamento estratégico para a empresa Casa do Pica Pau, bem como destacou a importância do planejamento estratégico para uma organização no atual mercado competitivo, elaborou ainda o perfil analítico da empresa visando à missão e visão do negócio e demonstrou o delineamento do negócio e um estudo do panorama geral.

A empresa em estudo não compreendia o poder da estratégia para atingir uma posição de destaque no seu mercado de atuação. Partindo desse pressuposto o planejamento estratégico que foi apresentado por meio de quadros detalhados, chegou a um denominador importante, a começar pela necessidade de investimento em marketing, como destacado anteriormente.

Outro fato de extrema importância a ser destacado é que o marketing é uma forte ferramenta para apresentar o produto da empresa e como conseguir ter o produto com preços acessíveis e que atenda a demanda que buscá-lo, por outro lado o investimento com a gerência é fundamental para trazer para mais próximo o

colaborador aos aspectos que interessa a empresa, a exemplo disso, o motivando, não somente com um ambiente organizacional plausível, mas com investimento em comissão maiores do que o esperado.

Destarte que para que o planejamento estratégico seja eficaz é fundamental que se tenha à colaboração e participação de toda a hierarquia da empresa, uma vez que o desafio é tornar o crescimento da empresa de forma evolutiva, não somente por momento.

Enfim, observou-se que a empresa não possui uma forma estruturada no planejamento estratégico que estabeleça as tendências mercadológicas, que apresente ações para o seu mercado de atuação. Então, sugere-se que a Casa do Pica Pau desenvolva um plano de ação que seja realizado por meio do planejamento estratégico, sendo necessário que aborde os indicadores para que consiga obter o monitoramento preciso, isto é, onde investir, sendo em marketing, gerencia, bem como infraestrutura e ou tecnologia. Tudo para que a empresa obtenha mercado e seja competitiva.

## REFERÊNCIAS

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo. 2012.

MARCONI, M; LAKATOS, E. **Técnicas de pesquisa: Métodos**. São Paulo. Atlas. 2012.

MARQUES, M. R. **Fundamentos de Marketing**. Rio de Janeiro. 2009.

OLIVEIRA, D. P. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo. 2014.

PORTER, M. E. **Competição: Estratégias Competitivas Essenciais**. Rio de Janeiro. Campus. 2007.

PORTO, O. **Métodos e técnicas de pesquisas**. São Paulo. 2013.

SITA, M. F.; MAURÍCIO, L. F. **Valor das empresas, custo de capital e a competitividade**. *Revista Contabilidade & Finanças*. São Paulo. 2016. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/34205> Acesso em: 28 de Outubro de 2018.



WRIGHT, P; KROLL, M. **Administração Estratégica: Conceitos**. São Paulo. 2009.