



FÓRUM INTERNACIONAL ON-LINE DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO AGRO
07 a 09 de dezembro de 2020

A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de tomada de decisão: uma análise de gênero para empresas AGTECH

Sandra Elisabeth Paiva da Silva¹ e Celso da Costa Carrer²

¹ Aluna do Mestrado em Gestão e Inovação na Indústria Animal – FZEA/USP

² Professor Associado – FZEA/USP

Resumo: Este trabalho descreve uma análise de gênero para a utilização, no dia a dia, do planejamento estratégico como ferramenta de tomada de decisão por homens e mulheres empreendedores no ambiente AGTECH. A pesquisa é considerada exploratória e os dados foram coletados por meio de entrevistas on-line (por meio do Meet) com o apoio de um questionário semiestruturado. Ao analisar o efetivo uso do planejamento estratégico como ferramenta para tomada de decisão na empresa, nota-se que as mulheres tendem a completar o Ciclo PDCA (plan-do-check-action) de forma mais frequente, pois utilizam este roteiro no dia a dia da empresa. Já os homens, apesar de criarem e desenvolverem seus planejamentos estratégicos, afirmam que não o utilizam como ferramenta de tomada de decisão, afirmando que este auxiliou apenas no início do empreendimento focando seus esforços em aspectos de inovação e nos movimentos dinâmicos de mercado.

Palavras-chave: Agtechs, Empreendedorismo, PDCA

Abstract: *This paper describes a gender analysis for the daily use of strategic planning as a decision-making tool by men and women entrepreneurs in the AGTECH environment. The research is considered exploratory and the data were collected through online interviews (through Meet) with the support of a semi-structured questionnaire. When analyzing the effective use of strategic planning as a tool for decision making in the company, it is noted that women tend to complete the PDCA Cycle (plan-do-check-action) more frequently, as they use this script on the next day company day. The men, in spite of creating and developing their strategic plans, claim that they do not use it as a decision-making tool, stating that it only helped at the beginning of the enterprise by focusing their efforts on aspects of innovation and dynamic market movements.*

Keywords: *Agtechs, entrepreneurship, PDCA*

1. Introdução

Este documento apresentará resultados obtidos durante as entrevistas realizadas para a elaboração da dissertação intitulada “Estudo sobre a influência do método de planejamento *versus* a inovação no resultado de uma empresa nascente (startup) do agronegócio”.

O assunto aqui apresentado apesar de não ser o tema central da dissertação acabou por chamar a atenção dos pesquisadores, já que foi nítida a diferença na forma como homens e mulheres lidam com o planejamento estratégico em uma empresa.

O objetivo deste trabalho é apresentar os dados sobre a utilização do planejamento estratégico (PE) como ferramenta de tomada de decisão no dia a dia de uma Agtech.



FÓRUM INTERNACIONAL ON-LINE DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO AGRO
07 a 09 de dezembro de 2020

O PE se mostra como ferramenta relevante para o sucesso das empresas, já que “o uso de mecanismos integrados de planejamento é uma estratégia importante para o agronegócio explorar seu potencial de crescimento e se manter competitivo” (FERREIRA; BATALHA; DOMINGOS, 2016, p.1).

2. Material e Métodos

Durante a realização do Estudo de Multicasos da dissertação “Estudo sobre a influência do método de planejamento *versus* a inovação no resultado de uma empresa nascente (startup) do agronegócio” foi possível identificar que homens e mulheres empreendedores do setor de Agtechs lidam com o planejamento estratégico de maneira diferente.

A pesquisa é de natureza qualitativa, interpretando os fenômenos e atribuindo significados aos dados levantados neste estudo de multicasos (ALMEIDA, 2011), que contou com dados primários obtidos em 10 entrevistas em empresas nascentes do ambiente Agtech.

As etapas desse processo são detalhadas a seguir.

- a) Seleção das unidades de análise e contatos: a pesquisa de multicasos foi realizada em *startups* e empresas nascentes do agronegócio que estão incubadas nas Incubadoras do Estado de São Paulo.
- b) Escolher os meios para coleta e análise dos dados: os dados foram coletados por meio de entrevistas online (por meio do Meet), com o apoio de um roteiro semiestruturado.
- c) Principal questão do estudo: importância do planejamento estratégico no dia a dia do empreendimento.
- d) Processo de análise dos dados: a análise dos dados foi feita comparando a quantidade de homens e mulheres que afirmaram utilizar o planejamento estratégico diariamente em seus empreendimentos.

3. Resultados e Discussão

As empresas do agronegócio, assim como a de outros setores, utilizam diversos conceitos e ferramentas administrativas para atender as necessidades do mercado, melhorar suas competências e criar vantagens competitivas sustentáveis, contribuindo para seu desempenho financeiro e redução de risco de mercado (GUNDERSON; BOEHLJE; NEVES; SONKA, 2014).

Dentre as principais ferramentas administrativas utilizadas pelas empresas, incluindo as do agronegócio, podem ser citadas: Análise de *SWOT*; Análise da Cadeia de Valor; Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e Balanço; 4 P's de *Marketing*; Retorno sobre Patrimônio Líquido (ROE) e Retorno sobre o Ativo (ROA); Análises de Investimentos; Administração Financeira; Estrutura de Capital; Operação; Logística; Economia de Escala; Gestão da Inovação; Definição de Processos; Gestão do Capital Humano; Estrutura Organizacional; Conhecimentos e Competências; Liderança, Empreendedorismo e Inovação (GUNDERSON; BOEHLJE; NEVES; SONKA, 2014).

Dos entrevistados, 33,3% eram empreendedores do sexo masculino e 66,7% do sexo feminino (gráfico 01). Todos eles, ou seja, 100% dos empreendedores realizaram algum tipo de planejamento estratégico antes do início do empreendimento (gráfico 02) e 83,3% deles seguiram modelos propostos por entidades que realizam investimento anjo ou financiamento de pesquisas e inovação (gráfico 03).

Porém, apesar de todos terem realizado planejamentos antes do início do empreendimento, apenas 66,7% consultam o planejamento estratégico no dia a dia para tomada de decisão (gráfico 04).



FÓRUM INTERNACIONAL ON-LINE DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO AGRO
07 a 09 de dezembro de 2020

De um lado, um dado interessante levantado é que 100% das mulheres pesquisadas utilizam o planejamento estratégico diariamente, consultando suas premissas, verificando e realizando os ajustes necessários, passando por todas as fases do PDCA (plan – do – check – action).

Do outro lado, 100% dos homens se manifestaram que não utilizam o planejamento estratégico como uma ferramenta de tomada de decisão. Neste caso, afirmam que o planejamento foi muito importante para tirar a ideia do papel, mas que no dia a dia da empresa acabam não consultando os planos, preferindo elaborar novas estratégias a cada necessidade. É importante ressaltar que todos os entrevistados se consideram empreendedores de sucesso.

Gráfico 01: Homens e mulheres participantes da pesquisa

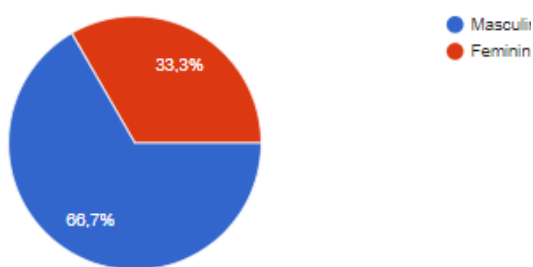


Gráfico 02: Realização do Planejamento Estratégico



Gráfico 03: Seguiram um modelo pré estabelecido de planejamento estratégico

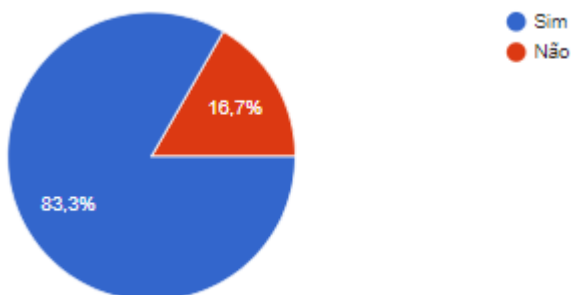
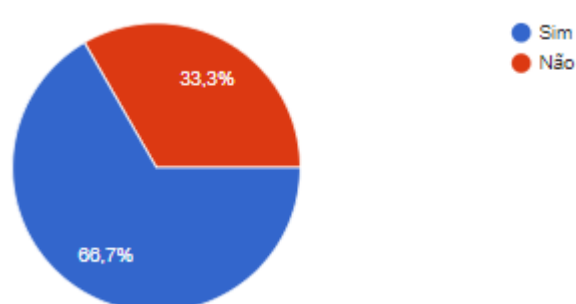


Gráfico 04: O planejamento estratégico é utilizado no dia a dia da empresa



Tomar decisões é uma das principais tarefas dos empreendedores e sócios de qualquer tipo de empresa, incluindo as Agtechs e por isso diversas ferramentas foram e continuam sendo desenvolvidas para auxiliar os gestores nesta árdua tarefa.

No entanto, segundo dados do SEBRAE, 7% das *startups* fecham por falta de lucro, 20% por falta de capital e quase metade não sabe se está tendo lucro ou prejuízo (MACHADO, 2018). Esta informação coincide com a pesquisa realizada pelo IBGE que aponta que cerca de 60% dos negócios fecham as portas após cinco anos de vida (BÔAS, 2018). Entre outras questões, estes dados sugerem que, ao final, as *startups* fecham devido à alguma falha de gestão do empreendimento.



FÓRUM INTERNACIONAL ON-LINE DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO NO AGRO 07 a 09 de dezembro de 2020

4. Considerações Finais

E ao analisar o efetivo uso do planejamento estratégico como ferramenta para tomada de decisão na empresa, nota-se que as mulheres completam o Ciclo PDCA (plan-do-check-action), pois utilizam este documento no dia a dia da empresa.

Uma das empreendedoras entrevistadas chegou a afirmar que o acompanhamento do planejamento estratégico auxiliou na tomada de decisão de pivotar o projeto, pois pode perceber (na análise SWOT) que existia uma fatia importante do mercado que ainda não estava sendo atendida.

Já os homens, apesar de criarem e desenvolverem seus planejamentos estratégicos, afirmam que não o utilizam como ferramenta de tomada de decisão, afirmando que este auxiliou apenas no início do empreendimento.

Uma pesquisa mais aprofundada poderá apresentar os motivos que levam homens e mulheres a terem comportamentos diferentes frente ao uso do planejamento estratégico.

5. Literatura citada

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, tcc, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/273783145_Elaboracao_de_Projeto_TCC_Dissertacao_e_Tese_uma_abordagem_simples_pratica_e_objetiva. Acesso em 05 dez. 2019

BÔAS, Bruno Villas. **Maioria das empresas fecha as portas após 5 anos, diz IBGE**. Valor Econômico, São Paulo, 04 out. 2017. Disponível em: <https://www.valor.com.br/brasil/5144808/maioria-das-empresas-fecha-portas-apos-cinco-anos-diz-ibge>. Acesso em: 29 ago. 2018.

FERREIRA; José Orlando; BATALHA; Mário Otávio; DOMINGOS, Jean Carlos. **Integrated planning model for citrus agribusiness system using systems dynamics**. Computers and Electronics in Agriculture. V. 126. p. 1–11. Elsevier, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.compag.2016.04.029>. Acesso em; 20 mai 2019.

GUNDERSON; BOEHLJE; NEVES; SONKA. **Agribusiness Organization and Management**. Encyclopedia of Agriculture and Food Systems, v. 1. Elsevier Inc., 2014.

MACHADO, Raphael. **Por que a maioria das pequenas empresas fecham as portas em menos de um ano**. Disponível em <https://canaltech.com.br/gestao/por-que-a-maioria-das-pequenas-empresas-fecha-as-portas-em-menos-de-um-ano-41841/>. Acesso em 29 ago. 2018.