



Planejamento Estratégico: um estudo de caso da empresa Zuretinha Moda e Variedades ME

Nathália Miranda Damião¹
Cleber Firmino Soares²
Daniela Assis Alves Ferreira³

Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix

Resumo

Este trabalho de conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix, procura mostrar a elaboração de um Planejamento Estratégico na empresa Z Moda e Variedades-ME (microempresa). organização que comercializa artigos do vestuário na cidade de Nova União no Estado de Minas Gerais. O objetivo maior do planejamento estratégico é desenvolver estratégias que guiarão a organização a obter um melhor desempenho e conseqüentemente um melhor resultado em suas ações. Porém é comum no mundo corporativo deparar-se com micro e pequenas empresas que iniciam seu negócio sem antes pararem para planejar o caminho a seguir, sem saber aonde se quer chegar, os meios disponíveis para alcançar seus objetivos, as ameaças e as oportunidades advindas do mercado competitivo. Em função disso, para alcançar o objetivo deste trabalho, foram utilizados métodos e procedimentos de pesquisa sobre o tema na organização. Com base na fundamentação teórica, busca-se a estabelecer análises do ambiente interno e externo da organização, propondo planos de ação para a empresa, definindo as estratégias a fim de alcançar o crescimento do negócio.

Palavras-chave: Pequenas Empresas. Planejamento Estratégico. Conceito. Abordagem do Processo.

1 Introdução

É sabido que no atual modelo econômico globalizado, as tecnologias de comunicação e da informação vêm possibilitando mudanças e avanços nos processos das empresas e na vida das pessoas. Acessibilidade on-line vem possibilitando conexões com mercados mundiais. Nesse sentido, negócios considerados muito distantes se tornam próximos e o

¹ Graduando em Administração pelo Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), nath.claro200@hotmail.com.

² Mestre em Engenharia de Produção (UFSC), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), profcleberfirmino@yahoo.com.br.

³ Mestre em Ciência da Informação (UFMG), docente do Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix (CEUNIH), daniela.ferreira@izabelahendrix.metodista.br.



tempo para realização de transações menor. Por outro lado, uma grande quantidade de dados vem gerando muitas informações e reduzindo tempo e espaço, o que pode ocasionar problemas de seleção, confiabilidade e utilização.

Outra preocupação constante é a aceleração no ritmo de nossas vidas, exigindo rapidez no que se quer e deseja alcançar. Este comportamento é percebido no mundo empresarial em que a atividade de refletir e planejar o futuro exige tempos menores para os projetos e a execução deles. Segundo Certo e Peter (1993), administração estratégica é entendida como um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente.

Dessa forma, observa-se que diversas empresas surgem nesse mercado tecnológico e competitivo. Sem objetivos claros, compreensão do cenário em que estão inseridas, projeções para o futuro-planejamento, elas acabam por desaparecer. Depois de constituídas econômica e juridicamente, elas não conseguem manter-se nesse cenário. Já aquelas que possuem em sua cultura o processo de planejamento obtêm maiores chances de sobreviver. Além disso, buscam maximizar os resultados. Faz-se necessário entender as orientações estratégicas e os objetivos a serem alcançados. Por fim, entende-se que necessita ser construídos programas de ação de modo a alcançar os resultados esperados.

O estudo foi desenvolvido na empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa), localizada no município de Nova União - MG e atuante no comércio de artigos de vestuário. Embora possua mais de quatro anos de existência a organização nunca realizou um processo formal de planejamento estratégico. Este trabalho procura entender o negócio da Z Moda e Variedades-ME (microempresa) e contribuir para o seu desenvolvimento dela, por meio do Planejamento estratégico. Da mesma forma, a literatura e o conhecimento in loco serão fundamentais para atingir o que se pretende.

Este trabalho foi desenvolvido dentro da empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa), na condição de natureza jurídica de micro empreendedor individual. Foi fundada em junho de 2012, pela empreendedora, uma senhora visionária e empreendedora. Localizada no centro da cidade de Nova União – MG há pouco mais de



quatro anos no ramo de atividade de comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios. Empresa tipicamente familiar, é conhecida na cidade como a loja que oferece as mais variadas novidades do pólo da moda. A empresa vem crescendo a cada dia, mantendo seu vigor, com uma significativa participação no mercado na cidade de Nova União, pois sua fundadora acreditou no seu sonho, transformando-o em realidade.

Compreende-se que para manter-se no atual mercado competitivo e tecnológico é preciso estar preparado. O processo de globalização, a facilidade e velocidade da informação permitem que a realização de trocas fique muito mais dinâmica. Estas mudanças mostram o aumento significativo no número de opções disponíveis para as pessoas utilizarem seu dinheiro.

O planejamento estratégico é importante no momento em que a empresa é criada e ao longo da sua existência no mercado. A Z Moda e Variedades-ME (microempresa), devido à falta do planejamento estratégico, não possui missão, visão, valores e a gestora encontra dificuldades em saber quanto realmente vale o produto a ser vendido. Com isso outros problemas acompanham a divulgação da empresa, nos seus produtos, na gestão de preço e no marketing, para melhor concorrer no seu nicho de mercado.

Em função dos problemas como um planejamento estratégico pode ser elaborado de forma a ser uma ferramenta auxiliadora na competitividade na estãõ da micro e pequena empresa?

O objetivo geral desse trabalho é propor um planejamento estratégico na empresa Z Moda e Variedades-ME (microempresa) e definir seus planos de ação e identificar as estratégias a serem adotadas para a empresa Z Moda e Variedades-ME. Os objetivos específicos foram:

- Analisar estratégia atual da empresa;
- Conhecer a Missão, visão, valores;
- Desenvolver o método de estratégia da análise SWOT;
- Verificar o melhor planejamento a ser implantado;
- Propor planos de ações para alcance dos objetivos da empresa.



2 Metodologia

A metodologia de trabalho é o conjunto de técnicas e processos utilizados em cada etapa do planejamento para atingir os objetivos propostos. Assim, a partir do problema pesquisado descrevem-se neste capítulo, os procedimentos metodológicos que foram utilizados na realização desse estudo. Definir essa metodologia significa realizar uma escolha de como se pretende fazer a investigação da realidade, em prol do cumprimento dos objetivos do estudo.

Quanto à natureza das variáveis, as pesquisas podem ser classificadas como quantitativas ou qualitativas. Segundo Mattar (2014), tecnicamente, a pesquisa qualitativa identifica a presença ou a ausência de algo, enquanto a quantitativa procura medir o grau em que algo está presente.

A pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção (ROESCH, 1999, p. 146)

Este estudo foi de natureza qualitativa, pois segundo Porter (2010, p. 6), “as cinco forças competitivas em conjunto determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças mais acentuadas predominam e tornam-se cruciais do ponto de vista da formulação de estratégias.

Quanto à classificação da pesquisa, Vergara (2004) e Mattar (2014) a qualificam em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva. Descritiva, pois teve o propósito de descrever as características de determinada situação, no caso descrever a empresa Zuretinha Moda e Variedades ME (microempresa), seu mercado de atuação e como as forças competitivas do modelo de Porter (2010) atuam sobre ela.

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou determinado fenômeno. Podem também estabelecer correlações entre variáveis a definir sua natureza. Não tem como compromisso explicar os



fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação (VERGARA, 2004, p. 45).

Quanto aos meios, a pesquisa foi bibliográfica e de campo. Bibliográfica porque para a realização do trabalho foram utilizados livros, revistas, artigos e redes eletrônicas, para Cervo e Bervian (2014, p. 60), “qualquer espécie de pesquisa, supõe e exige uma pesquisa bibliográfica prévia, quer para o levantamento da situação da questão, quer para a fundamentação teórica ou ainda para justificar os limites e contribuições da própria pesquisa”. De campo porque foram feitas entrevistas e observações no local de estudo, no caso, dentro da empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa).

A amostra desta pesquisa de campo foi categorizada como não probabilística, ou seja, a escolha foi por conveniência e por acessibilidade aos elementos da população, e contou com a participação da administradora da empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa), perfazendo todo o universo da população a ser investigada.

A razão de ser por acessibilidade se deve ao fato de não contar com qualquer procedimento estatístico em que os elementos foram selecionados pela facilidade de acesso a eles. E, por tipicidade porque foi constituída pela seleção de elementos que o próprio pesquisador considera representativo da população-alvo, uma vez que o mesmo possui um profundo conhecimento sobre essa população.

Quanto ao universo utilizou senso, a pesquisa teve como público alvo a sócia empreendedora da Empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa), atuante no ramo comercial de artigos de vestuário, a mesma situada na Avenida Carolino Machado nº 176 no bairro Centro Nova União – MG desde o ano de 2012. A entrevista se deu através da aplicação de um roteiro de entrevista e observações em um único dia, sendo este agendado antecipadamente para este fim na data de 31/07/2017, em uma das dependências da própria empresa.

Conforme Roesch (1999), em pesquisas qualitativas as técnicas de coletas de dados mais utilizadas são entrevistas, observações e uso diário.

Segundo Mattar (2014), os primeiros referem-se aos dados que ainda não foram coletados, tabulados e analisados. Os instrumentos de coleta de dados primários



utilizados nesta pesquisa foram entrevistas e observações. Neste trabalho também foram utilizadas entrevistas semi-estruturadas, pois conforme Triviños (1987, p 146):

Pode-se entender por entrevista semi-estruturadas aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam a pesquisa, e que em seguida oferecem amplo campo de interrogativas fruto de novas hipóteses que vão surgindo, à medida que se recebem as respostas do informante.

Quanto ao ambiente da pesquisa, a mesma realizou-se na sede da empresa Z Moda e Variedades ME (microempresa), onde são realizadas suas atividades de produção.

De acordo com Gil (2009), é na entrevista que é feito um roteiro de perguntas, mas que, dependendo do transcorrer da entrevista, não se segue o mesmo roteiro fielmente o gestor da empresa que foi identificado como entrevistado 1, devido ao fato das informações que foram requisitadas possuírem caráter estratégico.

Esse gestor foi entrevistado por ocupar cargo estratégico na empresa e possuir bom conhecimento dos seus processos internos e do mercado externo que a empresa esta inserida. As observações foram feitas no cotidiano da empresa em uma visita a sua dependência interna cuja Zuretinha estava realizando atendimento aos seus clientes.

Parte das informações necessárias para completar o estudo foi proveniente de dados fornecidos pelo gestor, aquele que segundo Mattar (2014), já foram coletados, tabulados e analisados e que estão à disposição dos interessados.

Primeiramente para a fundamentação teórica foram consultadas diversas bibliografias sobre o assunto de estratégia, planejamento estratégico e as técnicas de análises de indústrias de Porter (2010). Para o estudo de caso foram consultados sites e artigos com informações sobre a situação do mercado de roupas no Brasil e no exterior e sobre o mercado de acessórios, além de alguns dados internos da empresa.

A análise dos dados obtidos durante a pesquisa deste projeto foi realizada através de uma abordagem qualitativa, onde foram avaliadas e ponderadas todas as respostas para que se possam identificar as melhores ferramentas de venda como forma de proposição



para a empresa. Segundo Oliveira (2006) a abordagem qualitativa possui a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema e apresentar contribuições no processo de mudança, criação formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

A análise dos dados obtidos durante a pesquisa deste projeto foi realizada através de uma abordagem qualitativa, onde foram avaliadas e ponderadas todas as respostas, de modo a identificar as metas e objetivos da empresa como forma da empresa como forma de criação da missão, visão e valores.

3 Apresentação dos resultados da pesquisa

Neste capítulo foram abordadas as análises realizadas com base na fundamentação teórica, entrevista com o proprietário e dados do setor bem como da organização a fim de elaborar o planejamento estratégico. Foi realizada no dia 31 de julho de 2017 uma entrevista com a responsável pela administração da empresa. A entrevista teve o intuito de saber se o planejamento estratégico influencia na criação da missão, visão e valores da empresa. Desta forma, foi realizada a aplicação de um roteiro de entrevista estruturado.

O resultado da entrevista semi-estruturada com a empreendedora, foi realizada no próprio estabelecimento para que se obtivesse um entendimento melhor dos processos, ou seja, a rotina, por meio da sua impressão pessoal. A empreendedora foi questionada sobre o conceito do Planejamento Estratégico, no qual confirmou não saber exatamente o significado e não possuir um planejamento estratégico para a loja. Explicado, então, que planejamento estratégico significa basicamente o ato de pensar ou fazer planos de maneira estratégica em determinada área empresarial, que visa aperfeiçoar as rotinas com a possibilidade de estar à frente dos concorrentes, acredita-se que um planejamento estratégico pode auxiliar na gestão da empresa otimizando suas rotinas, seus horários, os atendimentos, e até mesmo auxiliando no controle, reduzindo o tempo gasto desnecessariamente. Atualmente não existe missão, visão e valores para a empresa



formalizada, mas a empreendedora possui uma idéia informal na qual ainda não a colocou no papel.

Apresentam-se a seguir os dados coletados na empresa Z Moda e Variedades ME, por meio de entrevista realizada com a responsável pela administração da empresa, a diretora.

A mesma considera como ponto forte a localização, preço acessível, variedade de produtos, mercadoria de qualidade e a parte técnica em relação ao atendimento, sendo ponto fraco, considerado o espaço mais em questão de estrutura, a concorrência e o fato de trabalhar sozinha, pois isso, a limita tanto na realização de novos cursos para se manter atualizada, na captação de novos clientes e até mesmo em pensar estrategicamente. Em relação aos concorrentes atualmente não busca nenhum conhecimento, de forma, a saber, como sobressaem no mercado.

Em pergunta a empreendedora sobre como identifica oportunidades e ameaças, e o que faz para se manter no mercado, sua resposta foi que não busca muito a questão de mercado por trabalhar sozinha. Dessa forma, foca no trabalho, no atendimento ao cliente e o *feedback* é a indicação de novos clientes, ou seja, o boca a boca, tem a intenção em aumentar seu mix de produtos, tenta levar novidades a cada seis meses e hoje tenta realizar um atendimento exclusivo ao público *plus size*. Em relação ao público-alvo, a faixa etária, são homens e mulheres acima dos 20 anos, pessoas com perfil mais *plus size* (gordinhos), pois o *plus size* é considerado um público um pouco mais diferenciado que outros perfis de clientes, porque existe um atendimento direcionado. No futuro, Edirleia Lucia se vê com uma Loja mais estruturada, sendo referência em roupas feminina no Centro de Nova União, no qual as pessoas tenham um atendimento especializado, individualizado em sua necessidade e saia com seu problema resolvido.

Já para a observação dos concorrentes foi observado o processo das lojas de roupas através de visitas, dando início nas observações a partir do contato físico para compra possível compra de produtos, em todos os contatos houve cordialidade e prontidão nos



atendimentos. Para manter a confidencialidade das lojas observadas, os mesmos serão aqui nomeados como A e B. Após localizar as lojas através de uma busca feita na cidade, foi agendado uma visita por dia. As observações foram realizadas com a ajuda de um roteiro, com isso, identificadas oportunidades e ameaças perante os concorrentes, que estão discriminados a seguir.

No estabelecimento A foi realizada a visita no dia 15 de julho de 2017 e identificado que possuem uma boa estrutura, pois são os únicos a possuírem site, folder, página no *facebook*. O estabelecimento tem boa acessibilidade, como ônibus na porta e fácil acesso para os clientes que vão de carro. Nesse estabelecimento trabalham três pessoas revezando entre eles ao longo do dia de acordo com quem acompanhem seus respectivos clientes.

Ponto forte: Variedades de produtos a ser comercializado, alto capital investido, espaço físico bem estruturado, experiência no ramo. Todos os funcionários usam blusa com identificação do estabelecimento.

Ponto fraco: o preço das mercadorias está bem acima do valor praticado pelo mercado local estudado. Não há ambiente no espaço (é propício a música ambiente para que o cliente se sinta a vontade estimulando as compras). Não possuem ar condicionado, mas sim ventiladores que com o calor não são suficientes para refrescar o ambiente.

No estabelecimento B, foi realizada a visita no dia 22 de julho de 2017 e identificado que possui boa acessibilidade, com ônibus na porta e também fácil acesso para quem vai de carro. Há uma recepção bem pequena sem recepcionista. Estão no mercado há aproximadamente oito anos, porém foi percebido que não divulgam o espaço que fica meio escondido, apenas carro de som. Nesse estabelecimento trabalham duas pessoas revezando entre elas, sendo uma que fica o dia todo e chega mais uma na parte da tarde, ficando com dois profissionais na parte da tarde. Em relação ao espaço, é bem pequeno, o menor estabelecimento comparado com o primeiro.



Ponto forte: O atendimento pode ser realizado durante a semana, de segunda a sábado flexibilizando o atendimento para o público. Há música ambiente no volume ideal para o que o cliente não perca a concentração na hora da compra e sintam-se bem à vontade.

Ponto fraco: Os preços das mercadorias estão bem acima do valor praticado pelo estabelecimento, falta estacionamento próprio para os clientes que vão de carro, os funcionários não usam blusas com a identificação do estabelecimento e não realiza pesquisa de qualidade necessária para saber a satisfação do cliente.

Um ponto comum e relevante a ser levado em consideração entre as empresas, onde foram aplicados o roteiro de observação, é que não possuem planejamento estratégico ou mesmo um plano de reflexão a ser seguido em relação ao seu futuro no mercado. O quadro 1, a seguir apresenta um resumo dos itens avaliados durante a observação dos concorrentes, identificados como A e B, sendo, S = sim e N = não possui:

Quadro 1 – Avaliação dos concorrentes

Itens Avaliados	Zuretinha Moda e Variedades ME	A	B
Boa Acessibilidade / Localização	S	S	S
Boa Estrutura	S	S	N
Bom Atendimento	S	S	S
Climatização (ar condicionado)	N	N	N
Condições de pagamento	S	S	S
Estacionamento	N	N	N
Equipamentos	S	N	N
Horário de Atendimento	S	S	S
Limpeza	S	S	S
Nível Técnico dos Profissionais	S	S	S
Organização	S	S	N
Plano de Fidelização	N	N	N
Pós-Atendimento	N	N	N
Variedades de Produtos	S	S	N
Possui site	N	N	N
Possui Facebook	N	S	N
Conforto	S	S	N

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

4 Considerações Finais



Diante da realização da pesquisa e de acordo com a abordagem da teoria estudada, foi possível adquirir uma visão mais ampla do processo empresarial e sua aplicação de forma a buscar os fatos para o sucesso; com isso concluiu-se que o planejamento estratégico pode auxiliar na gestão e desenvolvimento de uma empresa, já que aperfeiçoa o processo da tomada de decisão, otimiza as rotinas, melhora o aproveitamento das oportunidades, maximiza os lucros e antecipa as ameaças.

As ameaças encontradas e apontadas na pesquisa, através da organização da rotina do estabelecimento estudado e a observação dos concorrentes, estavam ligadas à falta de pesquisa de mercado, falta de monitoração dos concorrentes por parte da empreendedora e à ausência de planejamento estratégico para formalizar os processos, impactando, assim na falta de preparo da empresa, deixando-a mais vulnerável às instabilidades do mercado.

Desta forma, a pesquisa proporcionou a empreendedora uma visão ampla de suas capacidades e limitações, sendo possível acompanhar e acrescentar os pontos fortes. Contribuiu ainda para avaliar o mercado através dos concorrentes e as oportunidades que favorecerão o empreendimento nos próximos anos, além de proporcionar a formalização de fatores como missão, visão e valores.

As técnicas do planejamento estratégico apontadas ao longo da pesquisa poderão auxiliar a empreendedora a direcionar suas ações para que sejam voltadas para o resultado, ressaltando a importância da empresa de pequeno porte a adotar prática do planejamento estratégico para explorar suas particularidades, a fim de transformá-las em diferenças competitivos frente aos concorrentes.

Desta forma, este trabalho teve o objetivo de elaboração e aplicação de um planejamento estratégico comprovado a importância das estratégias, a fim de auxiliar o micro e pequeno empreendedor. Para Gil (2009) a elaboração de um projeto de pesquisa possibilita ao empreendimento esquematizar os tipos de atividades realizadas na organização e permite experiências criativas.



Portanto, pode-se concluir que a pergunta-problema (como um planejamento estratégico pode ser elaborado de forma a ser uma ferramenta auxiliadora na competitividade na estágio da micro e pequena empresa?), foi respondida, uma vez que o planejamento estratégico contribui na gestão e desenvolvimento da pequena empresa, já que amplia e antecipa a visão futura no mercado. O planejamento estratégico pode auxiliar as empresas no alcance dos objetivos, tornando-a mais competitiva e agindo como instrumento de otimização de tempo, das rotinas, de acompanhamento e, principalmente, de aperfeiçoamento do aprendizado nas empresas, visando não somente os lucros, mas também permitindo estar à frente ao mercado mediante os concorrentes.

A empresa Z Moda e Variedades ME quer se tornar referência no mercado como a melhor empresa de artigos de roupas e acessórios, busca crescimento nas demais cidades de Minas Gerais.

Tendo em vista que atualmente todas as atividades da Z moda e Variedades ME estão concentradas em apenas uma pessoa e que a empreendedora pretende expandir suas frentes de mercado, a pesquisa demonstrou que as ferramentas de um planejamento estratégico podem contribuir para o desenvolvimento da empresa, proporcionando uma visão ampla do ambiente e uma tomada de decisão mais assertiva. Sendo assim, propõem-se:

- 1) Que a empreendedora adote a prática do planejamento estratégico em seu cotidiano, a fim de se desenvolver, ou seja, em relação a sua intenção em ampliar a loja e com o objetivo de sanar os problemas referentes as rotinas e otimizar a gestão de tempo.
- 2) Que realize continuamente pesquisa de mercado com o intuito de acompanhar os concorrentes e identificar os fatores relevantes além de manter-se sempre atualizada garantindo a satisfação dos alunos.
- 3) Que a empreendedora utilize o planejamento tático e operacional em conjunto com o planejamento estratégico para assim operacionalizar as ações descritas neles, pois processos formalizados são de extrema importância.



De acordo com o que foi coletado nesta pesquisa, pode ser percebido o pouco conhecimento da empreendedora sobre as variáveis externas e suas limitações, dessa forma, o empreendimento poderá ser afetado ou as oportunidades surgidas neste ambiente poderão ficar despercebidas. Diante deste cenário e do levantamento de oportunidades e ameaças feito através da entrevista semi-estruturada e a observação dos concorrentes das entrevistas. É possível prever as seguintes oportunidades e ameaças:

Oportunidades: a) Definição do público-alvo, pois é uma atividade que não há restrição de idade e o poder aquisitivo da população influencia nas escolhas das prioridades.

b) Estabilidade econômica, proporcionando maior possibilidade do aumento no número de clientes, pois a crise econômica sofrida em 2015 não atingiu diretamente o público-alvo definido pela empreendedora, sendo esse, de classe média e alta.

c) Localização, sendo de fácil acesso tanto para o cliente que vai de ônibus quanto o que vai de carro e ao entorno da Região há um centro comercial que favorece a visibilidade do estúdio.

d) Possibilidade de crescimento do mercado

Empreendedora Individual (MEI), o que significa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário possui Alvará de localização e vigilância sanitária.

Ameaças: a) Leis sanitárias: rigorosas medidas que devem ser cotidianamente cumpridas, que apesar de serem extremamente necessárias, requer vigilância constante. Toda organização tem a obrigatoriedade de se legalizar com as normas da ANVISA, que estabelecerá registros e fiscalizações.

b) Entrada de novos concorrentes: deve-se ter cuidado em adquirir certa estabilidade, tornar-se referência, para evitar perda de clientes para alguns dos espaços que já existem ou mesmo para um novo que possa surgir.

c) Concorrentes: Em relação aos concorrentes atualmente não busca nenhum conhecimento, de forma, a saber, como sobressaem no mercado.



Oliveira (2006) diz que a visão da empresa é considerada como limites compreendidos pelos responsáveis dentro de um período de tempo mais longo e de uma abordagem mais longa, ou seja, representa o que a empresa quer ser.

A visão proposta neste trabalho foi definida com base na entrevista realizada com a empreendedora.

Visão: ter destaque no ramo a partir da diversidade dos produtos e da satisfação do consumidor garantindo melhor qualidade e bem estar.

De acordo com a entrevista realizada com a empreendedora foi definido os valores, como sugestão:

- Saúde e bem estar
- Identificar e promover a satisfação dos alunos
- Proporcionar um ambiente agradável e de confiança
- Respeito e transparência para com os alunos
- Compromisso e comprometimento profissional
- Excelência no atendimento

Para Hitt, Ireland e Hoskinsson (2008) a missão específica o negócio no qual empresa pretende competir e os clientes aos quais pretende atender.

A missão proposta neste trabalho foi definida com base na entrevista realizada com a empreendedora.

Missão: é garantir o atendimento ao público com excelência e técnica, além de proporcionar para cada cliente a beleza de estar intimamente bem vestido (a), com prioridade no conforto e do custo benefício.

Para as várias ações descritas neste trabalho basearam-se na observação dos concorrentes através de visitas informais e em entrevista com a empreendedora para adequar a real necessidade do empreendimento, visando ampliação do negócio no



mercado, bem como seu impulso perante a concorrência. Com isso, para que o planejamento seja concretizado definiram-se a missão, visão e valores, e assim, segue abaixo as ações recomendadas:

Objetivo 1: Mão de obra - Propõe-se que em 2018 a empreendedora realize contratação de funcionários especializados como forma de ampliar o negócio, sendo esses vendedores para melhor utilizar o espaço existente para o cliente, dessa forma, aumentar o número de clientes. Sugere-se também a contratação de um TI para a instalação e manutenção do software. Para os novos funcionários é interessante a realização de reuniões semanais e/ou mensais com a finalidade de otimizar e padronizar as execuções das ações e seus impactos nos resultados da empresa.

Objetivo 2: Implementação de caixa de sugestões / reclamações / elogios - É importante sempre manter um canal de comunicação com o cliente, por isso, sugere-se a implementação de caixa de sugestões, a partir daí poderá ter de certa forma, o feedback dos cliente, a possibilidade do surgimento de novas idéias para a aplicar na loja, e sempre ter a possibilidade de melhoria com as sugestões e/ou reclamações.

Objetivo 3: Ampliação do estabelecimento - É importante que a ampliação do empreendimento seja analisada para sua viabilidade e lucratividade, ressaltando que isso não deve ser realizado somente ao iniciar uma atividade comercial, mas também durante toda sua vigência e cumprimento de sua missão organizacional como forma de garantir o sucesso. Tem-se o intuito em aumentar o número de clientes atual entre 50% a 150% com a ampliação do espaço e novas contratações.

Objetivo 4: Comercialização de produtos - Sugere adicionar venda de produtos relacionados ao seu público-alvo (talvez até personalizados), como exemplo: roupas próprias para exercícios físicos (fitness), podendo esses ter a identificação da loja, o que também viabiliza o marketing, squeeze personalizada, futuramente bags, agendas personalizadas e outros.



Objetivo 5: Visão de mercado - Sugere-se que a empreendedora realize constante análise de mercado para se manter atualizada perante os concorrentes, como exemplo, podendo realizar visitas casuais nos concorrentes, pesquisa de mercado, cursos de especialização e outros. A prática contínua da realização de cursos profissionalizantes sugere-se também cursos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QTV) por trabalhar diretamente com o público essa prática irá lhe proporcionar benefícios. Assim como em qualquer outra profissão deve ser utilizado Código de ética profissional de vendas.

Objetivo 6: Divulgação/propaganda - A realização de um plano de marketing para melhor divulgação da loja e captação de novos clientes. Sugere-se também a criação de site próprio, manutenção constante dos sites de relacionamento existentes como Facebook e Instagram, a realização de pesquisa de satisfação dos clientes como forma de feedback e pontos de melhorias. Sugere-se também possíveis promoções relâmpago como exemplo: sorteio de produtos aos clientes, ou um cliente que traz outro cliente tem desconto de 5% na compra, ou faça sua compra e ganhe um brinde, entre outros. Importante também como forma de divulgação e fidelização do cliente a volta das confraternizações, essas podendo ser semestrais ou mesmo anuais, exemplo: sendo semestral comemora-se o aniversário da loja e o Natal, sendo somente anual, o motivo a escolher.

Para essas comemorações, a empreendedora sugeriu a colocação de um Banner para receber os clientes; deve-se então, colocar em prática, e a divulgação das fotos dessas comemorações e/ou eventos nas redes sociais e mural na loja é uma opção para divulgar o empreendimento.

Objetivo 7: Definição do orçamento - Com a ampliação da loja, as ações a serem desenvolvidas irão gerar custos, com isso, é importante definir previamente os valores a serem gastos, mantendo dessa forma, o controle financeiro e estabelecimento de metas e prazos para que as ações tenham acompanhamento e verificação se estão sendo feitas dentro do período previamente estabelecido.



Objetivo 8: Tecnologia - Implementação de sistema de cadastramento dos clientes, como exemplo: a ficha cadastral. Arquivamento adequado das compras dos clientes. Sugere-se a implementação de um software para otimização das vendas e arquivamento das documentações por tempo indeterminado. Para a implantação de um software, é importante a contratação de um profissional específico para que seja fornecida a manutenção do sistema quando houver necessidade, podendo esse ser um serviço terceirizado. Esse profissional poderá ficar responsável pela criação do site da loja.

Objetivo 9: Formalização dos processos - Formalização dos processos, como sugestão de missão, visão e valores. Zelar pela documentação da organização é de extrema importância, fazer o registro das reuniões em atas, assim como sugerido no objetivo 1.

Atualmente não existe organograma na empresa por haver somente uma pessoa a exercer todas as funções, com a ampliação do negócio, sugere-se a criação de organograma, pois dessa forma, fica bem definida a hierarquia e as relações de comunicação existentes entre todos na empresa.

É importante ressaltar que o controle e avaliação do planejamento estratégico deve ser desenvolvidos durante todo o processo de implementação e não somente ao final do processo estratégico. Para o controle e avaliação das ações da Zuretinha Moda e Variedades ME pode-se adotar o método do ciclo PDCA, que em seu significado, planejar, executar, checar e agir. O Ciclo PDCA tem como estágio inicial o planejamento da ação, em seguida tudo o que foi planejado é executado, gerando, posteriormente, a necessidade de checagem constante destas ações implementadas. Com base nesta análise e comparação das ações com aquilo que foi planejado, o gestor começa então a implantar medidas para correção das falhas que surgiram no processo ou produto. Etapas do Ciclo PDCA:

Planejar: Sendo a primeira etapa é nela que será estabelecido metas e/ou identificar os elementos causadores do problema que impede o alcance das metas esperadas, estuda-se o caso, programam-se as ações, monta o planejamento e estabelece objetivos.



Executar: É preciso realizar todas as atividades que foram previstas e planejadas dentro do plano de ação. É importante que todos estejam preparados para a execução das ações.

Checar: Após planejar e por em prática, é necessário a monitoração e avaliação constantemente os resultados obtidos com a execução das atividades. Avaliar processos e resultados, confrontando-os com o planejado, com objetivos, especificações e estado desejado, consolidando as informações, eventualmente confeccionando relatórios específicos se necessário.

Fazer: Nesta última etapa é preciso tomar as providências estipuladas nas avaliações e relatórios sobre os processos. Se necessário, deve traçar novos planos de ação para melhoria da qualidade do procedimento, visando sempre à correção máxima de falhas e o aprimoramento dos processos da empresa sem esquecer que a melhoria deve ser contínua.

Espera-se que, após a realização dos devidos estudos e a criação desta proposta de um planejamento estratégico desenvolvido com a realidade da pequena empresa possa auxiliar a Z Moda e Variedades, juntamente à utilização de suas ferramentas, sendo um instrumento que atue positivamente na competitividade e que impulse perante a concorrência, bem como, contribua para que atenda as necessidades da organização e não seja um plano elaborado sem foco, como se fosse apenas um sonho distante ou a imaginação de algo intangível.

Referências

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOGARI Consultoria Gestão e Negócios Ltda. **Análise do ambiente**. 06 jun, 2001a.

Disponível em:

http://www.strategia.com.br/estrategia/estrategia_corpo_capitulos_analise_ambiente.htm. Acesso em: 27 mar, 2017.



BOGARI Consultoria Gestão e Negócios Ltda. **Estratégia empresarial**. 06 jun, 2001b. Disponível em: <http://negociostotal.890m.com/uncategorized/estrategia-empresarial/>. Acesso em: 18 abr, 2017.

CERTO Samuel. C.; PETER J. Paul. **Administração estratégica**: planejamento e implementação da estratégia. São Paulo: Pearson Education, 1993.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A **Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva: 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HITT, Michael A; IRELAND R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**, 7. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

MATTAR, F. N **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento, execução e análise. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebolças. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e praticas. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PORTER, E. Michael. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

ROESCH, S. M. A **Projetos de Estágios e de Pesquisa em Administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão e estudo de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.