



Elaboração de um Planejamento Estratégico para uma empresa ligada à sustentabilidade

Giovany Soares Ribeiro

Graduando em Administração pelo Centro Universitário Izabela Hendrix (CEUNIH),
giovansribeiro@gmail.com

Thiago De Sousa Sanches

Graduando em Administração pelo Centro Universitário Izabela Hendrix (CEUNIH),
Thiago.sanches94@gmail.com

Daniela Assis Alves Ferreira

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

RESUMO

Este trabalho teve como foco a elaboração de um planejamento estratégico para uma empresa ligada à sustentabilidade. Essa abordagem se faz necessária devido ao fato de que um plano estratégico é de suma importância para o sucesso de qualquer empresa que buscar se inserir no mercado atualmente. Portanto o objetivo deste trabalho foi desenvolver um planejamento estratégico para um empreendimento focado na venda de camisetas. Este intento foi alcançado por meio de estudo de caso e uma pesquisa de campo, que foi realizada por meio de entrevistas com o universo da pesquisa, composto por dois sócios da ZOOLOJA BH. Conclui-se que a empresa possui grande potencial de crescimento no mercado e esse estudo ajudara os sócios a terem uma visão mais pratica e solida do mercado e quais caminhos devem seguir para obter sucesso.

Palavras-chave: Planejamento. Estratégia. Missão. Visão. Valores

INTRODUÇÃO

Este trabalho procura discutir e desenvolver o planejamento estratégico para uma empresa no setor de venda de camisetas, qual apresenta diferenciais voltados para a sustentabilidade e desenvolvimento sustentável. A empresa foco desse projeto acadêmico a ZOOLOJA BH não



possui um planejamento estratégico; e a falta do mesmo gera diversos problemas para qualquer organização; como a falta de controle e ineficácia dos processos.

O objetivo geral desse projeto acadêmico é desenvolver um planejamento estratégico para um empreendimento focado na venda de camisetas. E seus objetivos específicos são as etapas de menor escala necessárias para o alcance do objetivo geral. Através desse projeto acadêmico espera-se que sejam identificadas formas de melhorar a situação atual da empresa, desenvolvendo um rumo para a mesma.

Neste contexto atual, voltado para inovações tecnológicas e competitividades, as empresas possuem, mais do que nunca, a necessidade de ter um planejamento estratégico bem definido e consistente. Afinal, é preciso sobreviver neste ambiente externo de mudanças constantes e estar sempre atento às tendências. A metodologia de pesquisa utilizada para tornar realidade as expectativas dos pesquisados é uma pesquisa bibliográfica que permite maior aprofundamento sobre o tema e uma pesquisa descritiva com o universo da pesquisa e o ambiente no qual a empresa está inserida.

A ZOOLOJA BH foi criada em janeiro de 2018 em Belo Horizonte, Minas Gerais, com a proposta de vender camisas com temas da fauna brasileira e que são feitas de forma sustentável, utilizando garrafa PET. Seu objetivo é se inserir no mercado ecologicamente correto. A demanda constante por bens de consumo tem gerado diversos impactos no meio ambiente. Neste cenário, faz-se necessário explorar formas de preservar o meio ambiente sem afetar o mercado.

Diversos autores retratam a poluição provocada pela geração de resíduos oriundos de embalagens de todo tipo como um dos maiores problemas da atualidade, pois muito recursos são consumidos e bem pouco é reaproveitado. Dentre os tipos de embalagens que mais geram impactos ambientais, estão as garrafas PET, quais podem causar perda da biodiversidade e poluição dos rios. Portanto, este trabalho visa elaborar um planejamento estratégico para uma empresa focada na venda de camisetas diretamente alinhadas à sustentabilidade. Seu material é feito à base de garrafas PET e, apesar de terem um custo de fabricação mais elevado, possuem os benefícios de ser um produto ecologicamente correto.



Os objetivos específicos desse projeto acadêmico são:

- Analisar o ambiente externo considerando possíveis mudanças futuras
- Analisar o ambiente interno da empresa
- Interpretar as informações obtidas através da análise do ambiente externo e interno para identificar os pontos fortes, fracos, e as oportunidades e ameaças à empresa
- Definir a missão, visão e valores para determinar aonde a empresa almeja chegar e qual a identidade da empresa.
- Executar a pesquisa e reunir informações vitais para construir um planejamento estratégico para a empresa ZOOLOJA BH.
- Utilizar de todas as informações obtidas ao longo de todo o processo de criação deste TCC para desenvolver uma conclusão prática e realista sobre a solução proposta para empresa

É notável o fato de que o contexto atual é marcado por mudanças e incertezas, uma empresa que pretenda se inserir em um cenário tão agressivo em quesitos de concorrência precisa de metas e objetivos claros; que sejam compatíveis com sua capacidade. Vale ressaltar a importância da criação de um planejamento estratégico para inserir qualquer empresa assim como a empresa ZOOLOJA BH no mercado.

METODOLOGIA

De acordo com as reflexões de Vergara (2000), é possível compreender que há diversos tipos de pesquisa. Conforme a autora são propostos dois princípios básicos. Quanto aos fins; e quanto aos meios. Quanto aos fins, o tipo de pesquisa utilizado foi o exploratório. O referencial teórico desse projeto acadêmico foi construído por meio de uma pesquisa bibliográfica. Quanto aos meios foi adotado o método de pesquisa de estudo de caso.

O universo desse projeto acadêmico é composto pelo nível estratégico da empresa ZOOLOJA BH, que é constituído por dois sócios. Isso devido ao fato de que o desenvolvimento do planejamento estratégico é direcionado a traçar um caminho, no qual a empresa deve seguir para alcançar seus objetivos; e por se tratar de decisões de suma importância, o nível estratégico é responsável por tomar as decisões sobre o mesmo. Essa pesquisa não incluiu amostra, pois, o universo é reduzido e de fácil alcance para os pesquisadores.



É possível perceber com Vergara (2000) que, ao se definir uma técnica para a coleta dos dados, é necessário deixar clara a relação da técnica com os objetivos. O objetivo geral desse projeto acadêmico é desenvolver um planejamento estratégico para um empreendimento focado na venda de camisetas. Sendo assim, o método utilizado para obtenção dos dados deve proporcionar resultados que ajudaram a alcançar esse objetivo. Foi identificado que a técnica mais adequada para obtenção dos dados necessários para o alcance dos objetivos deste projeto acadêmico é a entrevista. Essa entrevista seguiu um roteiro bem desenvolvido e estruturado. Mas também foi realizada uma observação participante, visto que um dos autores também é sócio da empresa pesquisada.

A partir das reflexões de Vergara (2000), é fácil compreender que os objetivos são alcançados através da coleta dos dados, seguido da análise deles e por fim com a interpretação dos mesmos. A análise dos dados desde projeto acadêmico foi voltada para os dados qualitativos, tendo em vista o universo da empresa e os objetivos. Pois a pesquisa trabalhou com análise de dados obtidos por meio de entrevistas com indivíduos, e não voltada para dados estatísticos.

Apresentação dos Resultados

A pesquisa foi realizada entre os dias 4 e 23 de julho de 2018 com os 2 sócios da ZOOLOJA BH, com objetivo de descobrir, identificar e esclarecer informações de suma importância para melhoria do processo. Foram executadas 11 perguntas para alcançar esse objetivo. A seguir são apresentados os resultados da pesquisa a partir de duas técnicas distintas: observação participante e entrevista estruturada.

Observação participante

A ZOOLOJA BH nasceu da ideia de um dos sócios que se inspirou em uma loja já consolidada: a zooloja que fica no estado do Pará e pertence a um familiar de um dos sócios. Porém com a diferença de no portfólio de produtos, a ZOOLOJA BH oferta apenas roupas ecologicamente corretas em sua fabricação. De acordo com um dos sócios da empresa, O mercado é interessante porque a ZOOLOJA BH vende mais que apenas uma camisa, é vendido um conceito de sustentabilidade agregado a um produto que já é de excelente

qualidade. Tendo em vista que esse mercado ecologicamente está em pleno crescimento em todo o país, aquilo que pode ser considerado como de suma importância nessa área são os valores ecologicamente corretos alinhados aos produtos e a marca.

O planejamento estratégico é um processo que permite a organização utilizar métodos que permitem a definição dos caminhos que devem ser seguidos para maximizar a eficiência e eficácia de suas metas organizacionais. Sua aplicação diz respeito prioritariamente ao nível estratégico. O planejamento estratégico é de suma importância pois pode auxiliar a ZOOLOJA BH com a identificação dos nossos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades, e principalmente a elaboração da missão, visão, e valores que são os elementos essenciais para qualquer empresa que deseja ter sucesso em um mercado cada vez mais exigente e competitivo.

Atualmente não existe muitas estratégias formais no ambiente da ZOOLOJA BH, além das estratégias de marketing. Por meio deste trabalho um dos sócios chegou à conclusão que ainda não foi elaborado de forma concisa nenhuma das diretrizes do planejamento estratégico, O que é ruim para a empresa. A falta do mesmo gera diversos problemas que poderiam ser evitados com a aplicação do mesmo, como por exemplo a falta de metas e objetivos claros dentro da organização.

Sobre o mercado no qual a ZOOLOJA BH atua, é possível dizer que é um mercado ainda pouco explorado nessa especificação de produtos como as roupas ecologicamente sustentáveis. Esse mercado surge através de um conceito ainda pouco ou não utilizado pelas grandes empresas; por se tratar de algo novo. Sobre a concorrência e demanda, a ZOOLOJA BH atualmente devido a seu tamanho ainda enxuto não possui concorrentes diretos. Mais sim concorrentes indiretos que vendem produtos similares aos da empresa já com uma estrutura maior para atender os clientes e efetuar suas operações. A demanda é relativamente bem grande, pois, existe uma preocupação nos consumidores atualmente sobre a qualidade dos produtos em equilíbrio a preservação do meio ambiente para as gerações futuras e atuais.

O ambiente interno da empresa possui um clima organizacional positivo obviamente, considerando que o outro socio é minha esposa. A rotina é relativamente tranquila, muito

preocupada com a gestão das redes sociais que atualmente são o principal canal de marketing e vendas da empresa. A ZOOLOJA BH almeja se tornar uma empresa de grande porte, referência no mercado de produtos ecologicamente corretos.

Sobre a identidade da ZOOLOJA BH, a empresa carrega consigo um conceito inovador, e sua imagem está conectada diretamente a ideia de sustentabilidade, ter consciência do resultado de seus atos no planeta faz parte da essência da organização. Já no que se refere a seus valores e metas, fica claro ao se analisar todo o contexto do mercado no qual a empresa atua; produzir de forma sustentável e fazer sua parte na preservação do meio ambiente são valores essenciais para qualquer empresa do ramo, e isso inclui a ZOOLOJA BH. Quanto as suas metas, é esperado que a empresa chegue ao patamar empresa de grande porte e de referência no cenário da sustentabilidade.

O diferencial mais claro da ZOOLOJA BH é a qualidade e a sustentabilidade alinhada a sua marca e produtos, já na mente de seus clientes. Dentre seus pontos fortes e fracos a ZOOLOJA BH possui uma ideia de marketing positiva, moderna e eficaz para divulgação de seus produtos, possui uma qualidade enorme em seus produtos, já seus pontos fracos são a falta de um planejamento estratégico, a falta de uma loja física e virtual bem estruturada, e a falta de metas e objetivos claro que auxiliem na tomada de decisão.

É notável como esse mercado se mantém em crescimento mesmo em períodos de mercado instáveis, isso devido ao fato de que independente de condições específicas é necessário se preocupar com a situação do planeta. Ambos os proprietários da zooloja bh tem consciência de que esse trabalho possui uma plena importância no que se refere a elaboração de um planejamento estratégico para a empresa, porque é a partir do mesmo, que será possível adotar estratégias eficientes para que a empresa consiga ter amplo sucesso no mercado.

O mercado atualmente apresenta diversas oportunidades, por se tratar de um mercado relativamente novo e ainda pouco explorado, as possibilidades são diversas. Dentre as oportunidades é vigente a possibilidade de parcerias com lojas de maior porte para revenda dos produtos, o óbvio crescimento do mercado previsto para o futuro. Já quanto as ameaças existem o possível aumento da concorrência que vira com a tendência de crescimento desse

mercado, a entrada de possíveis concorrentes fortes demais pode reduzir drasticamente a participação de mercado de empresas ainda de pequeno porte.

Pontos positivos:

- Pessoalidade com o cliente: as vendas da empresa em uma característica de pessoalidade com o cliente que tem tendência a comprar abrindo possibilidade para negociação com o mesmo.
- Facilidade de negociação: os sócios possuem habilidade para articular e negociar, com certa facilidade com os fornecedores.
- Interação com a comunidade: a empresa faz participação em feiras e eventos culturais da região metropolitana de BH. Aumentando assim o alcance da empresa em relação ao público alvo e o número de vendas.

Pontos negativos:

- Não existe um controle das vendas eficiente: a maior parte das vendas não é controlada e lançada em um sistema que permita o controle das mesmas.
- A inexistência de uma loja física: a falta de uma loja física limita o potencial das vendas da empresa.
- A falta de um site eficiente e bem estruturado: a empresa não possui um site eficiente, mesmo que seja apenas de portfólio dos produtos.
- Falta de metas e objetivos claros: a empresa não possui metas e objetivos claros para o crescimento da mesma em pequeno; médio e longo prazo.

Entrevista estruturada

Na entrevista realizada com a sócia da empresa ZOOLLOJA BH, foi identificado que a ideia de criar a ZOOLLOJA BH surgiu devido ao sucesso de uma empresa já existente a muito tempo no mercado pertencente à família de seu socio, atualmente localizada no estado do Pará. Devido a uma mudança dos sócios para a cidade de Belo Horizonte, foi identificado a possibilidade de trazer a qualidade e características positivas existentes na loja do Pará para Belo Horizonte através de um novo empreendimento.

Segundo a opinião da entrevistada aquilo que é de suma importância na área em que a empresa atua é associar aos seus produtos e conceitos a ideia de sustentabilidade em todo o

processo, aliada a qualidade. O planejamento estratégico significa definir as diretrizes que a empresa deverá seguir para alcançar seus objetivos; além disso ele é vital para qualquer empresa que almeje sucesso. Essas reflexões vêm de encontro as ideias de Oliveira (2004), quando se refere ao planejamento estratégico como sendo um processo administrativo que disponibiliza aqueles que o usam a possibilidade de estabelecer caminhos pelos quais a empresa deverá seguir; visando a otimização do processo como um todo e a maximização dos resultados.

A partir dos dados obtidos através da entrevista que foram posteriormente transformados em informações, foi identificado que atualmente a ZOOLOJA BH não possui uma ampla gama de estratégias. Atualmente a empresa está trabalhando no desenvolvimento de seus princípios básicos. Isso porque após o decorrer desse projeto acadêmico ambos os sócios identificaram que precisam melhorar sua base. Esse fato pode ser explicado através das reflexões de Hoskisson, Ireland e Hitt (2013) que ressaltam que a visão nada mais é do que um reflexo daquilo que a empresa pretende se tornar. A visão declara o rumo que a empresa tomará para alcançar seus objetivos.

Segunda a entrevistada o mercado no qual a empresa atua está diretamente conectado a sustentabilidade. A concorrência é amena devido ao fato de que não existem concorrentes diretos para a empresa devido a suas proporções ainda pequenas, e os concorrentes indiretos ainda não estão em grande número, pois, esse mercado é relativamente novo.

É muito interessante as afirmações da socia Carla Ferreira Vieira Martins, quando questionada sobre o ambiente interno da ZOOLOJA BH. Para a entrevistada o ambiente interno da empresa possui uma cultura organizacional positiva e agradável. Ressalta também a entrevistada que o fato de não existir loja física da ZOOLOJA BH permite uma maior concentração no marketing e divulgação da marca. De acordo com Tavares (2005) a análise do ambiente interno acaba abrangendo subsistemas. Sendo esses o diretivo e social da empresa. Além de estabelecer vantagens e limitações em relação as oportunidades e ameaças. A ZOOLOJA BH procura atualmente crescer em médio prazo na região de Belo Horizonte. E estabelecer uma ou mais lojas físicas.

Para a entrevistada os pontos fortes mais claros da empresa são seus produtos atrelados diretamente a qualidade e a sustentabilidade, enquanto o seu ponto fraco mais vigente é a ausência de uma loja física. Segundo Costa (2003), os pontos fortes são características positivas e que favorecem o cumprimento da razão de ser ou propósito da organização; enquanto os pontos fracos são as características negativas que precisam ser mudadas.

A entrevistada acredita fielmente no mercado de sustentabilidade, isso devido ao fato desse mercado está alinhado a um conjunto de valores e princípios de seus compradores em potencial. Esse conceito de sustentabilidade alinhada a qualidade de um produto ou uma marca; tem crescido no mundo e a tendência é continuar crescendo. Isso porque existe uma necessidade eminente de proteger o planeta de possíveis danos irreversíveis gerados pelo consumismo desenfreado e a utilização descontrolada dos recursos naturais que são obviamente finitos. Essas ideias se encaixam perfeitamente nas reflexões do autor Dias (2009), quando ressalta sobre o fato de que em uma sociedade cada vez mais exigente, é de suma importância para diversas empresas a questão ambiental.

Considerações finais

Com um planejamento estratégico é esperado que haja um resultado visível no futuro da organização, podendo ter resultados superiores aos esperados. Esse trabalho teve como objetivo a elaboração de um planejamento estratégico para uma empresa ligada a sustentabilidade, buscando ajudar a organização a conseguir se tornar referência no setor no qual atua.

O mercado tem cada vez se tornado mais competitivo e essa competitividade gera uma necessidade de produção constante. Essa produção em massa gera danos ao meio ambiente; a partir desse contexto a necessidade de produzir de forma sustentável tem crescido de forma exponencial pelo mundo. Devido a isso o mercado sustentável tem crescido cada vez mais. Contudo qualquer organização precisa estar atenta as mudanças do mercado para se manter. Esse planejamento estratégico veio para dar uma visão melhor para a empresa ZOOLOJA BH sobre como ela deve seguir para alcançar seus objetivos.

A entrevista estruturada e a observação participante tiveram como objetivo identificar informações vitais para o desenvolvimento desse planejamento estratégico. Sabendo-se da importância que a visão; missão e valores possuem para uma organização, de acordo com a pesquisa realizada foi proposto o desenvolvimento desses três elementos que ainda não existiam formalmente dentro da organização a seguir são apresentados os resultados propostos:

Missão: vender produtos de excelente qualidade atrelado a um conceito de sustentabilidade.

Visão: ser uma empresa referência no seguimento ecologicamente correto.

Valores: respeito ao meio ambiente, respeito as próximas gerações, respeito aos clientes.

A partir dos das informações recolhidas através da pesquisa foi possível desenvolver uma análise swot; determinando os pontos fortes e fracos da empresa assim como algumas oportunidades e ameaças que a afetam diretamente. No que se refere ao ambiente externo da empresa foi identificado que o mercado no qual a empresa atua está em plena ascensão, porém, ainda é um mercado relativamente novo.

Devido aos fatos citados anteriormente ainda há pouco concorrência para a empresa ZOOLOJA BH; porém, os concorrentes existentes se classificam como concorrentes indiretos isso devido ao fato de que todos eles vendem o mesmo tipo de produto da ZOOLOJA BH, Entretanto não são especializados na venda desse tipo de produtos, todos vendem diversos produtos e as roupas produzidas com material ecologicamente correto são apenas um dos produtos ofertados. Além disso também existe a possibilidade de parceria com projetos sociais e esportivos para o escoamento de mercadorias e promover um marketing saudável para com a comunidade, proporcionando para esses projetos uniformes e roupas com descontos significativos ou acordos para divulgação da marca.

No Quadro 2 abaixo são apresentadas as oportunidades e ameaças identificadas:

QUADRO 2 – Análise do ambiente externo.

Oportunidades	Ameaças
Parceria com fornecedores e lojas do ramo de venda de roupa.	Concorrência pequena, mais já estruturada no mercado de forma superior a empresa.
Segmento de mercado em plena expansão.	Empresas que atuam no mesmo segmento com uma gama maior de produtos.
Possibilidade de parceria com projetos sociais e esportivos, para escoamento de mercadorias e publicidade.	Situação econômica do país, representando uma dificuldade maior para o crescimento de empresas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A fim de desenvolver uma análise mais concisa do ambiente externo da empresa foi desenvolvido um estudo, identificando os principais concorrentes diretos e indiretos da empresa ZOOLOJA BH e suas características assim como uma reflexão sobre as da própria ZOOLOJA BH em relação aos mesmos. Abaixo o Quadro 3 apresenta a análise desenvolvida sobre o ambiente externo frente aos concorrentes:

QUADRO 3 – Análise do ambiente externo e concorrentes

Pontos forte e fracos	Qualidade dos produtos	Preço	Cartela de produtos	Ambiente	Estratégias de marketing	Atendimento
ZOOLOJA BH	Produtos de alta qualidade, confortáveis e de material excelente.	Preço equivalente com o da concorrência não sendo caro demais nem sendo o mais barato.	Apenas uma linha de produtos em expansão para oferecimento de outras.	Loja virtual sem muita estruturação com maior atividade em redes sociais como Instagram. Sem loja física.	Participação em eventos e feiras da região de belo horizonte, forte divulgação virtual em redes sociais.	Atendimento positivo pratico, considerado bom, mais com possibilidade de treinamento para melhorar ainda mais a capacidade.
Tiê moda ecológica	Produtos de boa qualidade, porém nem todos de material ecologicamente correto como os da zooloja bh.	Preço elevado dos produtos apesar de não ter um diferencial tão grande em relação aos dos concorrentes.	Diversas linhas de produtos todas focadas em vestuário feitos com materiais diferentes incluindo garrafa PET.	Loja física com ótima localização. Loja virtual bem estruturada. Sem muita atividade nas redes sociais.	Participação de eventos de moda. Mapa de BH com endereço da loja no pé da loja virtual.	Bom atendimento, com Disponibilidade de guloseimas para os clientes interessados.
Use Amazônia	Produtos de qualidade todos com um a marca de nome forte agregada.	Melhor preço identificado oferecendo diversas promoções por quantidade.	Algumas linhas de produtos não tão diversificadas, com temas diversos que seguem um	Loja virtual bem estruturada. Loja física com localização em	Preços relativamente baixos em relação a sua concorrência, promoções para	Atendimento não muito atrativo, com necessidade de treinamento do pessoal na loja física.

			mesmo padrão.	ótima região mais sem muita visibilidade e conforto para os clientes.	grandes quantidades. Frete grátis acima de seis produtos. Programa de incentivo para revendedores e parcerias com significativos descontos.	
--	--	--	---------------	---	---	--

Fonte: Elaborado pelos Autores (2018).

Para a análise do ambiente interno da empresa, os dados obtidos através da entrevista estruturada e da observação participante serviram como diretriz para esse estudo e foram identificados pontos fortes e fracos da organização.

O quadro 4 apresenta os Pontos fortes e fracos identificados:

QUADRO 4 – Análise do ambiente interno.

Pontos Fortes:	Pontos Fracos:
Ótimo relacionamento com os clientes.	Falta de uma loja física.
Produtos de alta qualidade.	Falta de um site bem estruturado.
Valorização dos clientes.	Pequeno portfólio de produtos em processo de expansão.
Ótimo marketing virtual através das mídias sociais.	Inexistência de controle e avaliação dos resultados.
Facilidade de negociação, os sócios possuem ótima habilidade de negociação e articulação.	Falta de um planejamento estratégico bem estruturado.
Pessoalidade com o cliente; por se tratar de um negocio com valores extremamente fortes existe uma preocupação grande com a satisfação e o contato pessoal com o cliente, proporcionando um clima positivo entre empresa cliente.	Falta de metas e objetivos claros que auxiliem o nível estratégico na tomada de decisão.
Atendimento eficiente eficaz e com ótima qualidade.	

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Com intuito de tentar neutralizar os pontos fracos da empresa ZOOLOJA BH foram propostas para a empresa diversas diretrizes formuladas para melhorar o posicionamento da empresa em relação ao mercado. A partir dessas diretrizes a empresa poderá direcionar de forma mais

eficiente seus recursos para o alcance dos resultados esperados. A seguir são apresentadas as ações estratégicas sugeridas:

- Alinhar os pensamentos da direção, com os objetivos. Conscientizando-os da importância de manter o controle dos processos e de como devem se posicionar em relação ao mercado.
- Desenvolver um planejamento de vendas, para controlar o estoque.
- Direcionar os recursos físicos e financeiros; de forma eficiente para o crescimento da empresa.
- Desenvolver um programa de fidelização dos clientes para manter os clientes já existente e incentivar os novos.
- Comprar estoque de acordo com a demanda.
- Estabelecimento de preço dos produtos, analisando a concorrência e levando em consideração que a empresa é especializada nos mesmos.
- Abertura de uma loja física para melhorar o alcance das vendas.
- Criação de uma loja virtual melhor estruturada ou possivelmente apenas um site para portfolio e divulgação.
- Realizar ações estratégicas como contratar serviços para divulgação, realizando orçamentos.
- Disponibilizar no site ou loja virtual mecanismo que possibilite ao cliente realizar um feedback pós compra.
- Observar as tendências do mercado com frequência.

Após a implementação dessas ações a empresa precisará manter um controle constante do processo como um todo, pois o controle é de suma importância para qualquer organização, pelo fato de que ele permite que a empresa analise os resultados da implementação dessas ações estratégicas e realize as devidas correções que considerar necessárias para o alcance de seus objetivos. A seguir são apresentadas algumas ações de controle e prevenção que a empresa pode e deve tomar:

- Analisar o desempenho ao longo do tempo para decidir quais ações estratégicas estão dando certo e quais estão prejudicando os resultados.

- Implementar ações corretivas para melhorar o desempenho da empresa.
- Avaliar se os resultados obtidos batem com as previsões desenvolvidas pela empresa.
- Realizar o pós-vendas de forma efetiva para aumentar a fidelização do cliente e oferecer novos produtos.

Também foi proposto para a empresa a utilização da ferramenta 5W2H, que é uma ferramenta administrativa que permite a uma empresa sanar todas suas dúvidas em relação a como aplicar de forma eficiente e efetiva uma ação estratégica. Nesse trabalho acadêmico não foram levantados os custos de cada operação, pois isso acarretaria em análises mais profundas que não são o foco desse projeto acadêmico. A seguir é apresentado o quadro 5 com a ferramenta 5W2H para desenvolvimento de um plano de ação.

QUADRO 5 – Plano de Ação.

O QUE FAZER	PORQUE DEVE SER FEITO	QUEM FARÁ	QUANDO médio/curto/longo prazo	ONDE (ÁREA)	COMO
Abrir uma loja física	Para ampliar a capacidade da empresa.	Os sócios da ZOOLOJA BH	Médio prazo	Local definido após um estudo de logística sobre a melhor Área obs: acreditasse que a área da Savassi em belo horizonte seja uma região promissora.	Sugere-se desenvolver um estudo de viabilidade, apesar de já se saber da viabilidade do negocio para identificar os custos e recursos necessários com mais precisão.
Desenvolver uma loja virtual mais estruturada.	Para ampliar o alcance da marca e da empresa.	Os sócios da ZOOLOJA BH ou profissional contratado temporariamente.	Médio prazo	Setor administrativo.	Acredita-se que a empresa deve deixar no site sua missão visão e valores.
Desenvolver ou obter um sistema de controle.	Para conseguir ter o controle adequado de todo processo.	Os Sócios da empresa ou profissional especializado.	Curto prazo	Setor administrativo e financeiro.	Sugere-se que a empresa não invista em um sistema muito sofisticado a

					inicia devido a suas proporções atualmente, mais que vá atualizando seus sistemas a medida que for crescendo.
--	--	--	--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Acredita-se que a implementação desse planejamento estratégico permitira que a empresa ZOOLOJA BH planeje, organize e controle seus processos de forma mais eficiente e eficaz na busca de seus objetivos.

Junto com a análise representada no quadro 3 foi sugerido a empresa utilizar das cinco forças de portes para ter uma noção real do poder da concorrência em relação a ela. Dessa maneira é apresentado abaixo os resultados da análise. Na ordem da primeira resposta sendo referente a força central de Porter e as demais as secundarias.

Devido ao fato de não existir muita concorrência ainda nesse mercado por se tratar de um contexto novo em plena ascensão, acredita-se que não exista uma rivalidade muito grande ainda. Mesmo levando em conta que os principais concorrentes se encontram fisicamente localizados na mesma região de Belo Horizonte, sendo essa a região da Savassi. Os produtos e serviços substitutos para os ofertados pela empresa ZOOLOJA BH são os produtos de vestuário com temas ecológicos de materiais comuns, que possuem um valor menos elevado por conta do material, porém, tem o ponto negativo de ter menos valor agregado.

A resolução dessa pergunta teve um teor mais fácil para os pesquisadores por ter o ponto da observação participante no trabalho, o poder de barganha dos fornecedores é mediano, pois, não existem muitos revendedores de produtos com material utilizado nos produtos da ZOOLOJA BH mais ainda sim é uma linha rentável, pois, está crescendo cada vez mais. Acredita-se que evitar ou atrapalhar a entrada de novos concorrentes não seja o ponto mais importante a ser analisado. Porém, a forma mais visível e clara é fortificar a marca e a estrutura da empresa para ter a possibilidade de ofertar os mesmos produtos com melhores preços e ampliar a linha de produtos sem perder a qualidade do processo a ponto de novos concorrentes não consigam alcançar o mesmo patamar da empresa em primeiro momento.

O poder de barganha dos clientes é baixo nesse momento do mercado, isso porque existem poucas empresas ofertando esses produtos até o determinado momento do desenvolvimento desse projeto acadêmico, desse modo existe uma demanda ansiosa por produtos como os ofertados pela ZOOLOJA BH.

Após a pesquisa através dos resultados obtidos foi possível contextualizar sobre a situação da ZOOLOJA BH atualmente e o potencial que a empresa possui. No quadro dois é demonstrado que existem diversas oportunidades para empresa e suas ameaças são questões possíveis de se solucionar com um investimento adequado na empresa. A empresa possui muitos pontos fortes voltados principalmente para a questão da qualidade que é um ponto muito importante para ambos os sócios; enquanto seus pontos fracos são questões que tem origem na falta de um posicionamento mais formal dos sócios, sendo também questões que podem ser trabalhadas e melhoradas sem muita dificuldade dentro de prazos pré-definidos para os mesmos.

O mercado está em ampla expansão e ainda não é muito explorado e nem possui concorrentes fortes demais. Como visto no quadro quatro. Com esses resultados foi possível identificar ações estratégicas para ajudar a empresa a desenvolver um rumo no qual ela deverá seguir para alcançar seus objetivos, como pode ser visto no quadro cinco e nas ações estratégicas.

Os autores desse projeto acadêmico concluem por meio de todo o esforço realizado até aqui, que a ZOOLOJA BH é uma empresa com imenso potencial a ser desenvolvido. Antes desse trabalho a empresa se encontrava desorientada sobre qual rumo deveria seguir, exatamente pela falta de um planejamento estratégico adequado. É gratificante identificar que esse trabalho realmente ajudará a mesma. O mercado no qual a empresa atua possui uma ampla gama de oportunidades para serem exploradas e poucas ameaças atualmente. A realização desse trabalho ajudou a ampliar a mente dos pesquisadores para o futuro; principalmente no que se refere ao âmbito do empreendedorismo, e ao crescimento pessoal e profissional.

REFERÊNCIAS

BOSSIDY, Larry.; CHARAN, Ram; **Execução**: a disciplina para atingir resultados. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COSTA, Eliezer. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2009.

HOSKISSON, R.E.; IRELAND, R.D.; HITT, M.A. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

KLUYER, Cornelis A; PEARCE II, John A. **Estratégia uma visão executiva**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KERZNER, Harold. **Gestão de projetos**: as melhores práticas. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MINTZBERG, H. et al. **Estratégia**: a busca de vantagem competitiva. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

NAKAGAWA, M. **Ferramenta: 5 forças de porter (CLÁSSICO)**. Editora Sebrae, set. 2016. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 04 maio. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologias práticas. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RASMUSSEN, U.W. **Manual da metodologia do planejamento estratégico**: uma ferramenta científica de transição empresarial do presente para o futuro adotada para o âmbito operacional brasileiro. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VALERIANO, D. **Moderno gerenciamento de projetos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa de Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

