



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GILMARA DOS SANTOS GONÇALVES**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL PARA PEQUENOS  
EMPREENDEDORES: proposta de implementação nas bijuterias Moça Bonita**

CAMPINA GRANDE – PB

2012

**GILMARA DOS SANTOS GONÇALVES**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL PARA PEQUENOS  
EMPREENDEDORES: proposta de implementação nas bijuterias Moça Bonita**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ms. Kaline Di Pace Nunes

CAMPINA GRANDE – PB

2012

G635p

Gonçalves, Gilmara dos Santos.

Planejamento estratégico como diferencial para pequenos empreendedores: proposta de implementação nas bijuterias Moça Bonita [manuscrito] /Gilmara dos Santos Gonçalves. – 2012.

25f.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração ) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2012

“Orientação: Profa. Esp. Kaline Di Pace Nunes, Departamento de Administração e Economia ”.

1. Planejamento Estratégico. 2. Competitividade.  
3. Empreendedorismo. I. Título.

21. ed. CDD 658. 401 2

**GILMARA DOS SANTOS GONÇALVES**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL PARA PEQUENOS  
EMPREENDEDORES: proposta de implementação nas bijuterias Moça Bonita**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento à exigência para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em 18/06 /2012.

Kaline Di Pace Nunes

Prof<sup>ª</sup> Ms. Kaline Di Pace Nunes / UEPB

Orientadora

Luís de Sousa Lima

Prof. Ms. Luis de Sousa Lima / UEPB

Examinador

José Austerliano Rodrigues

Prof. Ms. José Austerliano Rodrigues / UEPB

Examinador

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL PARA PEQUENOS EMPREENDEDORES: proposta de implementação nas bijuterias Moça Bonita**

**Gilmara dos Santos Gonçalves**

## **RESUMO**

O planejamento estratégico é uma importante ferramenta que auxilia uma empresa na tomada de decisões, a se antecipar as mudanças e estar à frente de seus concorrentes. Geralmente as pequenas empresas, tanto as que obtêm ou não o sucesso, não costumam utilizar essa ferramenta que serve como instrumento para o planejamento e utilização de estratégia para crescimento do negócio. Dessa maneira, este artigo tem como objetivo desenvolver uma proposta de planejamento estratégico para o empreendimento das bijuterias Moça Bonita que é nova no mercado paraibano, através de um estudo e análise de como o planejamento estratégico pode ser um diferencial para pequenos empreendedores. Em termos metodológicos, foi desenvolvido um estudo de caso para conhecer as características do empreendimento e a atual situação do mesmo. Com a proposta de planejamento desenvolvida para o negócio, espera-se que com a implantação dessa ferramenta o empreendimento alcance um diferencial competitivo e se torne um negócio de sucesso.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planejamento Estratégico; Competitividade; Empreendedorismo.

## **ABSTRACT**

Strategic Planning is an important tool which helps a company in decision-making by foreseeing changes in order to get in the lead over its competitors. Nowadays, competitiveness is increasing more and more, so an effective planning is actually needed. It is noticeable that most of small companies do not often know this term once they are managed by their own proprietors, who takes everyday decisions in their business and are not effective in terms of strategic decisions. In this study, the entrepreneur has an unspecified business plan about the goals she intends to achieve. As the enterprise is beginning to grow, a thorough market research was undertaken in order to present a purpose of Strategic Planning for “Bijuterias Moça Bonita enterprising”.

**KEYWORDS:** Strategic Planning; Competitiveness; Entrepreneurship.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas devem se aperfeiçoar continuamente para serem competitivas no mercado, com a concorrência cada vez mais acirrada é necessário adaptar seus métodos e sua estrutura organizacional. No mercado em que se atua, caso as mudanças e inovações não sejam feitas, o negócio corre risco, no entanto se houver sempre adaptação para melhor atender a necessidade dos consumidores, o negócio irá ter um diferencial e isso representará uma oportunidade para a empresa. Uma ferramenta que auxilia as empresas para tomadas de decisões futuras ou para auxiliar nas mudanças a serem tomadas é o planejamento estratégico.

Esse processo define um plano, onde serão traçadas ações de médio e longo prazo, para que seja feito um plano eficaz é importante que sejam levados em consideração casos passados e presentes, esse é um meio de visualizar as mudanças internas e externas da empresa. Para realização de um planejamento eficaz, é importante que os gestores estejam conscientes que serão necessárias adaptações e até mesmo mudanças para que os objetivos futuros sejam alcançados.

Quando se compara grandes e pequenas empresas, é nítido que a primeira conta uma gama maior de vantagens, isso pelo fato de possuírem áreas especializadas para o monitoramento e controle de todas as mudanças da empresa. Além disso, as grandes empresas contam com profissionais responsáveis pela elaboração e condução do planejamento estratégico.

Nas pequenas empresas, os profissionais são multifuncionais eles são responsáveis por uma série de atividades em diferentes áreas. Já o processo de gestão é de responsabilidade dos sócios-proprietários, que tomam decisões através de sua intuição de empreendedor.

O planejamento estratégico deve focalizar a maneira e quais as principais atuações para o alcance dos objetivos e metas da organização, para as pequenas empresas esse é um meio de se destacar no mercado e se manter prosperando. Caso contrário o negócio se tornará algo estável, podendo enfrentar uma série de problemas estruturais.

Diante desta questão, pergunta-se: **De que maneira o Planejamento Estratégico é relevante para pequenos empreendimentos como a Bijuterias Moça Bonita?**

Foi adotado como objeto de estudo o empreendimento das Bijuterias Moça Bonita, que atua no mercado desde agosto de 2011. Este empreendimento foi utilizado como estudo de caso para a elaboração de uma proposta de planejamento estratégico, onde foram analisadas quais as ações necessárias para que o negócio continue crescendo e possa obter

uma maior rentabilidade. O objetivo principal deste trabalho é desenvolver uma proposta de planejamento estratégico para o empreendimento, levando em conta que com a elaboração do planejamento a empresa poderá ter um diferencial e manter-se prosperando. Para isso foram desenvolvidos objetivos específicos a seguir:

- Descrever o Planejamento Estratégico;
- Analisar o Planejamento Estratégico como uma ferramenta competitiva para empreendedores;
- Elaborar uma proposta de Planejamento Estratégico para a Moça Bonita;
- Contribuir na implantação do Planejamento.

É indispensável que as pequenas empresas elaborem um planejamento estratégico eficaz, uma das características dos empreendedores é ser eficaz na tomada de decisões diárias. No entanto quando se trata de decisões estratégicas, os mesmos não possuem habilidades específicas, e não estão preparados para tomada de decisões futuras, o que eles possuem são metas a serem alcançadas que não foram formalizadas. Com o estudo feito e a elaboração de uma proposta de planejamento para a Moça Bonita, espera-se proporcionar uma orientação, para que assim sejam empregados os recursos da administração estratégica no empreendimento.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O planejamento estratégico vem sendo cada vez mais utilizado nas organizações. As grandes empresas buscam sempre implantar o planejamento como um meio de estar à frente de seus concorrentes. As pequenas empresas, tanto as que obtêm ou não o sucesso, não costumam utilizar essa ferramenta que serve como instrumento para o planejamento e utilização de estratégia para crescimento do negócio. Muitas vezes pela falta de informação ou pelo receio das mudanças que serão necessárias.

Neste referencial teórico, são apontados conceitos de planejamento estratégico, realização de um estudo de como a Moça Bonita atua no mercado e quais objetivos pretende alcançar. Também é exposto como o planejamento estratégico se torna uma ferramenta competitiva para empreendedores. São divulgadas informações sobre o empreendimento das bijuterias “Moça Bonita”, que serviram como estudo de caso para elaboração da proposta, ficando a critério da gestora a implantação do mesmo no empreendimento.

Através das informações deste referencial foi proposto um conhecimento básico para a realização do estudo junto ao empreendimento escolhido.

## 2.1 Planejamento, Estratégia e Planejamento Estratégico

Inicialmente, é importante expor o que vem a ser cada um dos termos que compõe o planejamento estratégico. Foi definido planejamento e estratégia, para que assim exista um melhor entendimento sobre o conceito de planejamento estratégico.

O termo planejamento pode ser conceituado como um método que possui o objetivo de melhorar os resultados e funcionamento de uma empresa, mediante o estudo, elaboração e decisões a serem tomadas. Padilha (2001, p.30), constata que:

Planejamento é o processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas. O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios [materiais] e recursos [humanos] disponíveis, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações.

Dessa forma pode-se observar que planejamento é o processo onde a primeira ação a ser feita é o desenvolvimento de um projeto com o intuito de realizar objetivos e metas da organização, nesse projeto é importante determinar o melhor caminho de ação, as melhores estratégias no caso de tomadas de decisão antecipada, e principalmente quando e como a atuação deve ser feita.

Nesse mesmo entendimento, Bateman (2006, p.117) relata que “o planejamento é o processo consciente, sistemático de tomar decisões sobre metas e atividades que um indivíduo, um grupo, uma unidade de trabalho ou uma organização buscarão para seu futuro”.

O processo de planejar envolve um conjunto de providências a serem tomadas, onde o futuro tende a ser diferente do passado. As ações devem se estender a todos os setores da organização, pois é necessário saber se a empresa tem condições e meios de agir sobre os fatores que são variáveis, de modo que possa exercer alguma influência sobre os mesmos. Quando se fala em planejamento deve se remeter a um método contínuo, onde são desenvolvidos processos, técnicas e atitudes.

De um modo geral, planejar diz respeito à habilidade de organizar e prever as consequências de diversos acontecimentos que foram planejados, para que possam ser tomadas decisões preventivas as possíveis ocorrências indesejáveis.

A estratégia é de origem essencialmente militar, foi agregada aos poucos à administração privada com a finalidade de ser implantada para as empresas enfrentarem a acirrada competitividade no mercado. De acordo com Silva (2006, p.14):

A idéia de estratégia, palavra de origem militar usada para designar o caminho da vitória em uma guerra, foi agregada à administração e ao conceito de planejamento, sobretudo, nas últimas décadas, como forma de lidar com a acirrada competitividade das empresas de mercado. Em um ambiente econômico de constantes mudanças, a concepção estratégica do planejamento se inseriu no contexto da abertura dos mercados e no aumento da competitividade econômica.

A estratégia tem a finalidade de constituir quais serão os meios, o sentido e o plano de ação fundado, para que assim possam ser alcançadas as metas e desafios que foram estabelecidos. Estratégia inclui uma série de significados e decisões que guiam as ações organizacionais, direcionando as organizações para estabelecer o que elas almejam e onde pretendem chegar no futuro de acordo com o mercado que está inserida, ou seja, é o caminho escolhido ou a maneira considerada adequada para alcançar, de forma diferenciada e competitiva, os desafios estabelecidos.

Segundo Oliveira (2001, p. 303)

A estratégia deverá ser sempre uma opção inteligente, econômica e viável. E, sempre que possível original e até ardilosa, dessa forma, constitui-se na melhor arma de que pode dispor uma empresa para aperfeiçoar o uso de seus recursos, torna-se altamente competitiva, superar a concorrência, reduzir seus problemas e otimizar a exploração das possíveis oportunidades.

Independente do negócio, é sempre necessária a elaboração de estratégias, sejam quais forem os desafios, meios e objetivos estabelecidos, é através dessas diretrizes e regras formuladas que os gestores irão orientar o posicionamento da empresa no seu ambiente. As técnicas e meios utilizados para o alcance de objetivos e metas é conhecido como tática. Conhecido como um procedimento onde são planejadas operações dentro de uma organização ou um conjunto de pessoas que buscam alcançar metas através do planejamento de operações onde foram alocados recursos para obtenção dos objetivos.

Definidos os conceitos de planejamento e estratégia, acentua-se o que vem a ser planejamento estratégico. As empresas sentiram a necessidade em criar um meio que pudesse especificar e antecipar decisões que deveriam ser feitas. Era necessário identificar e envolver o meio externo e interno, onde acontecimentos presentes serviam como base para serem

traçados os objetivos futuros. Dessa forma podem se antecipar as decisões do que fazer, como fazer, quando fazer e quem deverá fazer. Com esse meio as empresas passam a observar vários pontos de vista, proporcionando uma visão sistêmica. Assim, afirma Silva (2006, p.14):

[...] o planejamento estratégico surgiu em oposição ao planejamento tradicional, que efetuava planos fixos, determinados. Esses se mostraram ineficientes, ao tentar apreender a realidade de um único ponto de vista. O relativismo e a visão sistêmica foram incorporados ao planejamento, que passou a ter como premissa uma constante readaptação, baseada na análise dos ambientes interno e externo. Vários outros fatores passaram a ser considerados para se garantir a eficiência do planejamento.

Não existe um conceito único para planejamento estratégico, entretanto Chiavenato e Sapiro (2003, p. 39) ressaltam que

é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir os resultados dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

No planejamento estratégico as decisões presentes deverão resultar antes, durante e depois de sua elaboração e implantação na empresa. Dessa forma os gestores da organização visualizam seu negócio no futuro e desenvolvem procedimento e operações para atingir esse objetivo. Para Oliveira (2004, p. 47)

é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto a formulação de objetivos quanto a seleção dos cursos de ação a serem seguidos para sua consecução, levando em conta as condições externas. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar.

O planejamento pode ser dito como o principal documento para a consolidação dos objetivos e metas nas empresas, de uma forma geral o mesmo é essencial para a viabilidade das empresas de pequeno porte, lembrando que é necessário o contínuo monitoramento do plano de negócio. Na maioria dos pequenos empreendimentos o que se observa é que esse planejamento não é algo formal, os empreendedores têm em sua mente o que almejam para o

futuro, quando é feito o planejamento escrito ele se torna algo concreto e formal. Nas grandes empresas a alta administração deve envolver todos os gestores e colaboradores nesse processo, visto que as metas e objetivos devem ser expostos a todos, pois só assim gestores e colaboradores saberão onde querem chegar e quais os meios serão utilizados para o crescimento da empresa.

A metodologia do planejamento pode ser utilizada em dois momentos: antes da implantação da empresa, onde será estabelecido onde a empresa pretende chegar, ou pode ser utilizado também por empresas que já atuam no mercado, aquelas que têm a intenção de analisar como a empresa está e a partir disso traçar o posicionamento desejado por ela em determinado período.

Segundo Oliveira (1992) com a implantação do planejamento estratégico, as empresas almejam:

- a) Conhecer e melhor utilizar seus pontos fortes.
- b) Conhecer e eliminar ou adequar seus pontos fracos.
- c) Conhecer e usufruir as oportunidades externas.
- d) Conhecer e evitar as ameaças externas.
- e) Ter um efeito plano de trabalho.

Dessa forma, o planejamento não deve ser considerado apenas como uma busca das aspirações de uma empresa. É necessário fazer o que deve ser feito para que essas aspirações sejam transformadas em realidade.

## **2.2 Competitividade**

Não existe uma definição exata de competitividade, isso pelo fato de não ter como estabelecer um significado que seja abrangente e útil ao mesmo tempo. O termo é algo complexo, que possui vários lados de um mesmo problema. Para Porter (1993), o conceito mais adequado para competitividade é a produtividade. A elevação na participação de mercado depende da capacidade das empresas em atingir altos níveis de produtividade e aumentá-la com o tempo.

Competitividade remete ao diferencial, onde deve haver a união de inovação e qualidade, é necessário que as empresas tomem decisões antecipadamente, para que possam sair na frente dos concorrentes. O que acontece em muitas empresas é que elas esperam que seus concorrentes mudem para só depois se posicionarem diante das mudanças.

Os fatos externos são importantes no processo de concorrência. Para ser competitivo é importante analisar o mercado, clientes e fornecedores. Com esse estudo haverá um maior desempenho e eficiência do produto no mercado. Quando uma empresa possui uma maior rentabilidade em comparação com seus concorrentes, isso quer dizer que ela está sendo competitiva no meio empresarial. Para que isso aconteça é importante haver um planejamento com metas e objetivos bem definidos.

## **2.3 Empreendedorismo**

Em 1800, o economista francês Jean Batist Say, considerado o pai do empreendedorismo, utilizou o termo empreendedor no livro Tratado de Economia Política (CRUZ JR, 2006, p.4).

Alguns relatos afirmam que o termo empreendedor foi traduzido da palavra inglesa *entrepreneurship*, que foi derivada do latim *imprehedere*, e em seguida passou para o português como empreendedorismo.

### **2.3.1 Definição de empreendedor**

O termo empreendedor pode ser definido como um indivíduo que imagina, desenvolve e realiza ações. Ele visualiza oportunidades e busca os recursos para transformá-las em negócio lucrativo, para o empreendedor não é indispensável possuir os meios necessários à criação de sua empresa, pois ele é motivado pela liberdade de ação, ele busca os meios para construir seu negócio.

Segundo Kaufmann (1990), a capacidade empreendedora está na habilidade de inovar, de se expor a riscos de maneira inteligente, e de se ajustar às rápidas e contínuas mudanças do ambiente de forma rápida e eficiente.

Pati (1995) cita algumas características do empreendedor:

- Criatividade;
- Capacidade de organização e planejamento;
- Responsabilidade;
- Capacidade de liderança;
- Gosto pela área em que atua;
- Visão de futuro e coragem para assumir riscos;
- Interesse em buscar novas informações, soluções e inovações para o seu negócio;

- Persistência.

De acordo com as características citadas, observa-se que por ser criativo, um empreendedor identifica uma boa oportunidade e faz acontecer. Onde os outros vêem problemas o empreendedor vê oportunidades. O empreendedor tem, também, como característica ser proativo, e suas ações são tomadas antes que alguém solicite ou que as circunstâncias favoreçam determinadas atividades. Ele busca novas oportunidades de atuação, sempre estão atentos as possibilidades fora do comum para iniciar um novo negócio.

Ele tem mais faro para os negócios do que habilidades gerenciais ou políticas. É o que se denomina "tino comercial", deve-se nascer com ele. Muitos empreendedores não têm formação adequada, tomam suas decisões baseadas apenas na sua intuição.

O empreendedor sempre busca realizar seu sonho (objetivo), isso através de metas estabelecidas e com muita força de vontade. Ele parte da área do sonho ou desejo e busca agir, criando alternativas e buscando novas ideias para iniciar algo novo.

As habilidades e competências fazem do empreendedor uma pessoa capaz de abrir e gerir um negócio que foi criado por ele que geram resultados positivos.

### **2.3.2 Gestão para empreendedores**

Os negócios criados por empreendedores têm características diferentes das grandes empresas, pode-se dizer que na gestão empreendedora existe uma maior flexibilidade, versatilidade, agilidade e se adaptam melhor as mudanças, isso pelo fato de haver limitações quanto ao seu próprio porte.

Pode ser citada como uma característica das pequenas empresas, o fato de que muitas vezes o gerente que também é o proprietário do negócio se torna uma espécie de faz tudo, dessa maneira não existe uma hierarquização, nem departamentalização, a informalidade é uma forte característica das pequenas empresas, diferente das organizações de grande porte.

Como já foi dito anteriormente, sempre existe um modelo de gestão nas empresas, o que ocorre com os empreendedores é que nem sempre ele é feito formalmente.

A gestão operacional, financeira e econômica fica sobre a responsabilidade de uma só pessoa, o empreendedor, levando em consideração que também existem outras funções que são realizadas pelo mesmo.

No momento que são implantadas novas práticas de gestão, é indispensável que o gerente seja o primeiro a se mobilizar, pois quando o líder está convencido que práticas inovadoras vão repercutir nos resultados do seu negócio, que terão impactos diretos e

positivos em seu desempenho empresarial, será importante ele procurar meios para se capacitar. A soma desses fatos fará com que ocorra uma transformação no ambiente do empreendedor, e dependendo das melhoras implantadas, poderá haver um maior ciclo de vendas e o crescimento do empreendimento.

## **2.4 O Planejamento Estratégico como Ferramenta Competitiva para Empreendedores**

No século XX, as mudanças no ambiente tornaram-se mais complexas e variadas. O ambiente globalizado das empresas levou basicamente a dois caminhos: seguir as transformações da sociedade, acompanhando a direção das mudanças e tendências de mercado, ou procurar prever as tendências e se antecipar a elas (BERNDT; COIMBRA,1995).

Por este motivo as organizações devem olhar para o futuro, aproveitando as oportunidades e analisando as ameaças para que assim possam se manter ativa e prosperando no mercado. É necessário um planejamento estratégico onde o processo seja contínuo, sério e ativo. Caso contrário à organização só estará reagindo ao ambiente.

No primeiro momento é comum as empresas elaborarem um planejamento em longo prazo, e têm como consequência resultados positivos, elas aumentam sua capacidade para a formulação do planejamento, assim o processo e os planos resultantes poderão ser cada vez melhores. A elaboração da estratégia para pequenos empreendedores é simples e poderosa, lembrando que, caso no decorrer do planejamento a estratégia utilizada não tenha bons resultados, serão necessárias mudança para aumentar a competitividade, e proporcionar um aumento na produtividade, fazendo com que haja a possibilidade de novos negócios.

O planejamento não precisa ser algo caro e complexo, precisa apenas ser realizado em escala moderada, onde exista a participação de todos os funcionários e deve ser concentrado nos passos que a organização necessita. Não adianta elaborar planos mirabolantes, é imprescindível que exista consciência do gestor para que sejam traçados planos atingíveis.

Para Policastro (2000) algumas razões devem ser mencionadas para que uma empresa desenvolva seu planejamento estratégico:

- O avanço tecnológico e as rápidas mudanças no mercado tornaram mais complexas à gestão da empresa, constituindo o planejamento estratégico uma forma de ajudar o empresário a prever as mudanças mercadológicas, reagindo rapidamente a elas, identificando oportunidades e áreas promissoras de negócios;

- Com o aumento da competitividade, as pequenas empresas concorrem, na maioria das vezes, com as grandes empresas, que, por sua vez, conhecem os benefícios do planejamento estratégico e o utilizam como ferramenta gerencial;
- Apenas o controle financeiro não é suficiente para garantir o sucesso da empresa nos negócios, complementando o planejamento orçamentário, o planejamento estratégico indica a direção futura da empresa através dos objetivos de longo prazo;
- A empresa utiliza o planejamento estratégico para envolver os funcionários em todas as suas áreas, disseminando os objetivos na organização;
- A empresa pode utilizar o planejamento para apresentar seu negócio a acionistas e credores;
- O planejamento poderá ser útil no relacionamento com fornecedores, anunciantes, procuradores, auditores, contadores, investidores e consultores.

O planejamento pode aumentar o grau de acerto das empresas, no entanto é importante que ocorra o cumprimento de prazos previstos, é necessário também o acompanhamento e monitoramento, dessa forma o planejamento nas pequenas empresas pode significar o diferencial entre manter-se prosperando ou enfrentar uma série de problemas estruturais.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia utilizada neste trabalho foi o desenvolvimento de um estudo de caso, para que pudesse analisar a atual situação da empresa. Para a escolha de tal metodologia, Yin (2001) sugere a análise de três fatores: o tipo de problema a ser resolvido, o controle que o investigador possui sobre os acontecimentos e o grau de foco em eventos contemporâneos em contraste com eventos históricos.

Com relação ao primeiro ponto, através dessa pesquisa percebeu-se a necessidade da criação de um planejamento estratégico para a empresa, que atualmente faz vendas apenas pela internet.

Sobre o segundo ponto mencionado por Yin (2001), o controle sobre tais fenômenos por parte do investigador é muito pequeno, não podendo interferir diretamente nas decisões das mudanças focadas no trabalho. No entanto, foi elaborada uma proposta de planejamento estratégico para que o gestor analise a possibilidade de implantação do mesmo.

Por fim, o trabalho delimita-se a analisar o empreendimento desde sua criação, para que possa ser elaborado um plano eficaz de acordo com todas as mudanças já sofridas durante o crescimento do negócio.

## **4 ANÁLISE E RESULTADOS**

### **4.1 Caracterização do Empreendimento das Bijuterias Moça Bonita**

#### **4.1.1 Histórico do empreendimento**

A idealizadora do empreendimento fazia bijuterias para seu próprio uso, suas amigas e familiares apreciavam cada vez mais suas peças. Foi quando em 2011 ela viu que essa seria uma ótima oportunidade para iniciar seu negócio e realizar um grande sonho, ser empreendedora como seus pais. Inicialmente as peças eram vendidas apenas para as pessoas mais conhecidas, e com a intenção de expandir seu trabalho ela criou sua própria logomarca, investiu na criação de um Blog e uma página no facebook com a marca Moça Bonita. Foi através desse marketing moderno que a Moça Bonita começou a crescer e hoje tem um lugar significativo no mercado paraibano.

#### **4.1.2 Produtos**

As peças da Moça Bonita têm características que interessam ao consumidor, como exclusividade, estilo, qualidade. Essas características são transformadas em benefícios para o consumidor, através da forma que é comunicada as diferenças do nosso produto. Já que as peças da Moça Bonita e de seus concorrentes podem ter a mesma característica, mas dependendo da comunicação um vende mais que o outro. É dessa maneira que a Moça Bonita tenta divulgar suas peças, com diferencial.

#### **4.1.3 Clientes**

O segmento atingido pela Moça Bonita são as mulheres de todas as idades, são oferecidos produtos tanto para pessoas que seguem as tendências da moda, como as que

buscam peças mais clássicas. É importante salientar que os produtos são destinados à classe A, B e C. Isso pelo fato das peças terem preços que são acessíveis para todos.

#### **4.1.4 Volume de atendimentos**

Como a Moça Bonita atende pela internet, os pedidos podem chegar a qualquer lugar do país, já as compras para pronta entrega são feitas através de visitas as casas das clientes. Atendemos em Campina Grande, João Pessoa, Remígio e cidades circunvizinhas as mesmas.

#### **4.1.5 Divulgação**

A maior forma de divulgação da Moça Bonita é através da Internet, visto que os brasileiros têm uma forte presença dentro das redes sociais, passam boa parte do seu tempo conectado. A plataforma de redes sociais foi uma excelente ferramenta para divulgar o negócio.

Além das redes sociais, este ano a Moça Bonita participou da sua primeira feira para maior promover a marca no mercado, foram feitas vendas diretas e ainda foram captados pedidos para entregas posteriores. A feira serviu também para fortalecer o relacionamento com os clientes já existentes.

### **4.2 Proposta de Implantação do Planejamento Estratégico no Empreendimento**

Atualmente a Moça Bonita atende seus clientes pela internet ou através de visitas. É preciso investir para que possa haver um ponto fixo, visto que a concorrência tem aumentado nesse ramo. O negócio anda em crescimento e este é um ótimo momento para investir na ampliação do negócio.

Para o planejamento inicial da empresa, segundo a empreendedora, não houve nenhuma análise detalhada de mercado, apenas visitas a algumas empresas do mesmo tipo, conversas informais com comerciantes. Com a implantação do planejamento estratégico a entrevistada acredita que irá aprimorar sua tática para o alcance do crescimento da empresa.

#### **4.2.1 Missão e visão**

Missão: A Moça Bonita é um empreendimento no ramo de bijuterias, cujo propósito é fornecer produtos de qualidade com preços acessíveis para as mulheres que buscam bom gosto em acessórios, oferecendo um novo conceito em bijuterias.

Visão: A Moça Bonita pretende ser uma loja de bijuterias e acessórios até 2015, líder na cidade de Campina Grande-PB. Eficiente, eficaz, lucrativa e reconhecida pela qualidade e preços acessíveis dos produtos, com clientes satisfeitos e fiéis.

#### 4.2.2 Análise ambiental

Na análise do ambiente foram considerados, dentro dos limites do empreendimento, as variáveis competitivas e as tendências relevante que afetam o desempenho do negócio, sendo possível fazer previsões sobre os riscos e as oportunidades.

Nessa fase, levaram-se em conta dois ambientes: externo e interno, com suas especificidades de reflexão da seguinte forma:

#### 4.2.3 Ambiente interno: pontos fortes e fracos

Quadro 1– Recursos de Marketing

Recursos de Marketing	Forte	Fraco
Reputação da empresa	x	
Participação no mercado	x	
Satisfação do cliente	x	
Retenção do cliente		x
Qualidade do produto e serviços	x	
Eficiências nas promoções		x
Força de vendas e Inovação	x	
Determinação do preço	x	
Cobertura geográfica		x

Fonte: Autoria própria

Como a empresa é nova no mercado, pretende-se alcançar uma participação de mercado alta em um curto espaço de tempo, onde será investido em propaganda e promoções, fazendo com que haja a satisfação do cliente.

Quadro 2 – Recursos Financeiros

Recursos financeiros	Forte	Fraco
Custo/Disponibilidade de capital		x
Fluxo de caixa	x	
Estabilidade financeira	x	

Fonte: Autoria própria

A empresa não possui uma disponibilidade de capital, visto que este é um empreendimento onde as entradas são usadas para maiores investimentos. Será necessário trabalhar nesse ponto para que haja uma pessoa responsável pelo setor financeiro da empresa.

Quadro 3 – Recursos de Produção

Recursos de Produção	Forte	Fraco
Instalações		x
Funcionários	x	
Força de trabalho capaz e dedicada	x	

Fonte: Autoria própria

Atualmente a empreendedora é a única que confecciona as peças, com a implantação do plano de negócios haverá a capacitação de pessoal e boa instalação para produção. Além disso, as vendedoras passarão por treinamentos para melhor atender as necessidades dos clientes.

Quadro 4 – Organização e RH

Organização / RH	Forte	Fraco
Liderança dotada de visão	x	
Funcionários dedicados		x
Orientação empreendedora	x	
Flexibilidade / Capacidade de resposta	x	

Fonte: Autoria própria

Em sua administração a empresa conta com uma estudante do curso de administração, que dará uma orientação maior para onde a empresa quer chegar e como fará para alcançar o mesmo. Com a liderança dotada de visão e com a criação de setores específicos para cada área, haverá um controle maior da empresa, fazendo com que todos os colaboradores se desempenhem para o crescimento da mesma.

#### 4.2.4 Ambiente externo: ameaças e oportunidades

Quadro 5 – Forças Competitivas

Forças Competitivas	Oportunidade	Ameaça
Localização	x	
Fornecedores		x
Divulgação	x	

Fonte: Autoria própria

A empresa Moça Bonita através de ações estruturadas pretende instalar sua loja em um lugar que seja de fácil acesso para seus clientes, será necessária a procura de novos fornecedores, visto que a cidade não dispõe de grandes variedades nesse setor, haverá a avaliação periódica de seus fornecedores na intenção de estreitar vínculos e formar parcerias, aumentar a divulgação da marca, buscar um bom posicionamento no mercado, pois se fizer uma leitura adequada do ambiente, corrigir rumos e tomar decisões acertadas alcançará seus objetivos.

Quadro 6 – Forças Econômicas

Forças Econômicas	Oportunidade	Ameaça
Giro Rápido de capital	x	
Preço	x	
Promoção	x	
Encargos Sociais		x

Fonte: Autoria própria

Atualmente existe um giro rápido de capital, isso por existir dificuldade para a captação de recursos financeiros de longo prazo, quanto ao preço e promoção é necessário ser eficaz, primeiro por ter peças que são acessíveis a todas as classes sociais, e no que se refere à promoção a empresa pretende contratar uma empresa especializada em publicidade para maior divulgação da marca e criação de promoções que sejam ativas.

Quadro 7 – Forças Socioculturais

Forças Socioculturais	Oportunidade	Ameaça
Qualidade de vida	x	
Acessórios para seguidoras da moda	x	
Acessórios para quem não segue a moda	x	

Fonte: Autoria própria

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tornou-se um fator de competitividade para os negócios. No passado, o que identificava uma empresa competitiva era basicamente o preço de seus produtos. Depois, veio a grande importância com a qualidade, mas ainda focada nos produtos e serviços. Hoje, as empresas devem investir no permanente aperfeiçoamento de suas relações com todos os públicos. Nesse aspecto a Moça Bonita pretende atender a vários públicos, desde o infantil até idosos, oferecendo produtos atuais e clássicos.

Quadro 8 – Forças Tecnológicas

Forças Tecnológicas	Oportunidade	Ameaça
Peças Diferenciadas	x	
Sistema de gerenciamento de clientes	x	
Redes Sociais	x	
Produção em massa		

Fonte: Autoria própria

A tecnologia se tornou uma grande aliada de todas as empresas que pretendem estar a frente. A Moça Bonita conta com fornecedores que possuem tecnologia avançada no que diz respeito à inovação em peças. Para a divulgação da loja será investido em tecnologia da informação, onde o principal meio a ser utilizado será a internet.

Quadro 9 – Políticas e Leis

Políticas e Leis	Oportunidade	Ameaça
Contratos	x	
Leis de Proteção ao Consumidor	x	
Leis do Trabalhador	x	

**Fonte: Autoria própria**

Todas as leis serão cumpridas, para que assim a empresa esteja sempre regulamentada.

#### 4.2.5 Objetivos estratégicos

Quantitativos:

- Abrir uma loja da Moça Bonita em Campina Grande;
- Abrir duas filiais;
- Aumentar o mix de produtos.

Qualitativos:

- Treinar funcionários periodicamente;
- Posicionar a marca no mercado;
- Fidelizar o cliente, através do marketing de relacionamento.

#### 4.2.6 Estratégias

Atualmente, existem inúmeras opções disponíveis para o cliente, e a similaridade entre produtos, cria um ambiente de competição acirrada. As empresas que alcançaram o sucesso são aquelas que possuem um diferencial e que oferecem produtos e serviços com uma visão de relacionamentos em longo prazo. Dessa forma devem-se traçar boas estratégias para alcançar o que se deseja. O objetivo de uma estratégia de marketing é colocar a organização numa posição de cumprir eficazmente e eficientemente a sua missão.

As estratégias serão:

- Fazer com que a marca seja reconhecida em nível de Nordeste;
- Realizar promoções que atraia novos clientes;

- Satisfazer os desejos dos clientes;
- Aumentar as vendas;
- Ter sempre uma equipe preparada.

#### **4.2.7 Estratégias do composto de marketing**

O composto de marketing, também conhecido como mix de marketing ou 4P's, é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

Essas ferramentas são classificadas em quatro grupos amplos, os 4P's de marketing: produto, preço, praça (ou canal) e promoção (ou comunicação).

##### 4.2.7.1 Produto

- Diversificar o mix de produtos oferecidos;
- Aumentar o número de fornecedores, sem perder qualidade;
- Produzir embalagens ecologicamente corretas.

##### 4.2.7.2 Preço

- Análise dos preços dos concorrentes;
- Formulação de políticas de preços;
- Definição de descontos para vários tipos de compradores.

##### 4.2.7.3 Ponto, distribuição ou praça

- Ser instalada em um ponto estratégico da cidade, para agregar valor à loja;
- Expandir a loja;
- Ter uma boa disposição dos produtos.

##### 4.2.7.4 Promoção

- Cupões;
- Sorteios de brindes;

- Promoção no ponto de venda;
- Criar uma frase de efeito para a marca;
- Selecionar a mídia correta para divulgação.

#### 4.2.8 Plano de ação

Quadro 10 – Plano de Ação

Ações	Período	Como?
Melhorar a Divulgação	Dezembro de 2012	Contratando uma agência de publicidade
Capacitação dos vendedores	Janeiro de 2013	Treinamentos específicos
Aumento das vendas	Durante 2013	Melhorando a divulgação da marca, além do aumento do mix de produtos, sem perder a qualidade
Projeto Social	Janeiro de 2013	Através de doações a instituições carentes

Fonte: Autoria própria

Diante da entrevista feita à empreendedora, verificou-se que existe a necessidade de um planejamento para o negócio. Foi a partir de um estudo detalhado que foi elaborada uma proposta de Planejamento Estratégico voltado para o empreendimento que ainda não possui uma firma aberta, nem ponto fixo para venda de suas peças. Caso seja implantada a proposta de Planejamento, o empreendimento irá se tornar algo concreto, onde haverá uma maior divulgação, resultando em maiores vendas e crescimento do negócio.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente para que as empresas se mantenham no mercado é necessário usar seus recursos e habilidades da melhor maneira possível. Os pequenos empreendedores precisam ser autênticos, correr riscos para estar a frente do mercado, assim poderá explorar as oportunidades que o mercado oferece.

Existe uma resistência dos gestores quando se fala em planejamento estratégico, pois essa é uma ferramenta que proporciona mudanças no ambiente interno quando é implantado. Porém, é através do planejamento estratégico que muitas empresas conseguiram ter uma gestão eficaz, proporcionando aos clientes produtos que satisfazem suas necessidades, isso

pelo fato das empresas criarem estratégias que pudessem avaliar o mercado de atuação, analisar seus fornecedores e principalmente estudar seus concorrentes.

Em pequenos empreendimentos, o dono do negócio usa como ferramenta de trabalho sua intuição, se preocupando apenas com tarefas rotineiras, esquecendo-se de elaborar um planejamento para organização e crescimento da empresa.

Sendo assim, foi elaborada uma proposta de planejamento estratégico no empreendimento das Bijuterias Moça Bonita, o negócio foi estudado, avaliando as características da pequena empresa no processo estratégico e espera-se que com o uso desta ferramenta o negócio alcance diferencial competitivo e se torne um negócio de sucesso.

## REFERÊNCIAS

BATEMAN, T. S. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BERNDT, A.; COIMBRA, R. As organizações como sistemas saudáveis. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 4, p.33-41, jul/ago, 1995.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. 7. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRUZ JÚNIOR, João Benjamim et al. **Empreendedorismo e educação empreendedora: confrontação entre a teoria e prática**. 2006. Disponível em: <[http://www.oei.es/etp/empreendedorismo\\_educacao\\_empreendedora\\_cad.pdf](http://www.oei.es/etp/empreendedorismo_educacao_empreendedora_cad.pdf)>. Acesso em: 15 abr 2012.

KAUFMANN, L. **Passaporte para o ano 2000: como desenvolver e explorar a capacidade empreendedora para crescer com sucesso até o ano 2000**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico**: como construir o projeto político-pedagógico da escola. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

PATI, Vera. **O empreendedor**: descoberta e desenvolvimento do potencial empresarial. In Criando o seu próprio negócio: como desenvolver o potencial empreendedor. Heitor José Pereira. Brasília: Sebrae, 1995.

POLICASTRO, M. L. *Introduction to strategic planning. small business -management and planning series*. 2000. Disponível em: <<http://www.sbaonline.sba.gov>>. Acesso em: 14 abr 2012.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

SILVA, Claudia Dantas Ferreira da. **Administração judiciária**: planejamento estratégico e a reforma do Judiciário. Jus Navigandi, Teresina, ano 10, n. 976, 4 mar. 2006. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=8062>>. Acesso em: 04 maio 2012.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.