



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

**MÉRCIA PEREIRA DA SILVA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO:  
PROPOSTA PARA UMA REVENDEDORA AUTORIZADA DE SEMIJOIAS,  
EM CAMPINA GRANDE – PB**

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2015**

MÉRCIA PEREIRA DA SILVA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: PROPOSTA  
PARA UMA REVENDEDORA AUTORIZADA DE SEMIJOIAS,  
EM CAMPINA GRANDE – PB

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentando ao Departamento de Administração  
e Economia – DAEC da Universidade Estadual  
da Paraíba – UEPB, como requisito para a  
obtenção do título de Bacharela em  
Administração.

Área de Concentração: Planejamento

Orientadora: Profa. MSc Maria Dilma Guedes

CAMPINA GRANDE – PB  
JUNHO/2015

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S586p Silva, Mércia Pereira da  
Planejamento estratégico como diferencial competitivo  
[manuscrito] : proposta para uma revendedora autorizada de  
semijoias, em Campina Grande – PB / Mercia Pereira Da Silva. -  
2015.  
19 p. : il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Sociais Aplicadas, 2015.  
"Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento  
de Administração e Economia".

1. Planejamento. 2. Tipos de planejamento. 3. Planejamento  
estratégico. I. Título.

21. ed. CDD 658.401 2

MÉRCIA PEREIRA DA SILVA




PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: PROPOSTA  
PARA UMA REVENDEDORA AUTORIZADA DE SEMIJOIAS,  
EM CAMPINA GRANDE – PB

Trabalho e Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado como requisito parcial para a  
obtenção do título de bacharela em  
Administração, do curso de Administração  
Universidade Estadual da Paraíba – UEPB –  
Campus I – Campina Grande - PB.

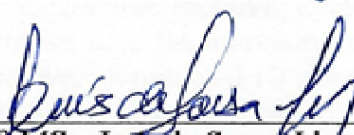
Aprovado em: 17/06/2015

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)  
Orientadora



---

Prof. MSc. Luís de Sousa Lima (UEPB)  
Examinador



---

Prof.ª. Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda (UEPB)  
Examinadora

Campina Grande - PB

# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO: PROPOSTA PARA UMA REVENDEDORA AUTORIZADA DE SEMIJOIAS, EM CAMPINA GRANDE – PB**

MÉRCIA, Pereira da Silva<sup>1</sup>  
GUEDES, Maria Dilma<sup>2</sup>

## **RESUMO**

A competitividade no mercado atual é bastante comum entre as organizações. Essa competitividade é vista praticamente em todos os segmentos, isso faz com que, as empresas se esforcem mais em compreender melhor o termo flexibilidade de mercado, onde a mesma deverá ser capaz de inovar ao máximo, conquistando melhorias contínuas em todos os seus processos de gestão. Este trabalho teve como objetivo propor a realização e implementação de um Planejamento Estratégico para uma empresa revendedora autorizada de semijoias, em Campina Grande – PB. A metodologia utilizada foi através de pesquisas do tipo descritiva, metodológica, bibliográfica, qualitativa e estudo de caso. Portanto, o modelo para elaboração do Planejamento Estratégico foi adaptado de Mendonça (2003), por ser considerado o mais adequado para o estudo proposto. No entanto, é de se esperar que a partir da proposta, a empresa consiga alcançar melhores desempenhos, conquistando os objetivos e metas traçados, através de um processo que possibilite obter o sucesso desejado em médio e longo prazos, comprometendo-se com a melhoria contínua da organização em estudo.

**Palavras-chave:** Planejamento. Tipos de Planejamento. Planejamento Estratégico.

## **ABSTRACT**

The competitiveness in the current market is quite common among organizations. This competitiveness is seen in virtually all segments, this makes, companies strive more in better understanding the term market flexibility where it should be able to innovate the most, gaining continuous improvement in all management processes. This work aimed to propose the realization and implementation of a Strategic Planning for a retail company authorized to Semijoias in Campina Grande - PB. The methodology used was through research descriptive, methodological, literature, qualitative and case study. Therefore, the model for the development of strategic planning was adapted from Mendonça (2003), to be considered the most suitable for the proposed study. However, it is expected that from the proposal, the company can achieve better performance, achieving the objectives and goals outlined, through a process that allows to obtain the desired success in the medium and long term, committing to continuous improvement of the organization in study.

**Keywords:** Planning. Types of Planning. Strategic Planning.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração pela UEPB. E-mail: merciapereirasilva2@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: dilma.guedes@gmail.com.br

## 1 INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é o processo formalizado para gerar resultados. Em um cenário competitivo em que a pequena empresa enfrenta desafios, a exemplo de prever as mudanças ocorridas no mercado e antecipar-se à elas, planejar as suas ações é indispensável, pois as mesmas não possuem recursos financeiros para sobreviverem a erros, e a melhor maneira para que isso aconteça é a utilização de um planejamento estratégico. Considerando que se trata de uma ferramenta de gestão que vem se tornando indispensável para a sobrevivência e desenvolvimento de qualquer tipo de empresa.

No entanto, na situação real de mercado enfrentada nos dias de hoje, as empresas que não tiverem um planejamento focado no mercado, visando à qualidade e produtividade de seus processos e produtos, provavelmente, sofrerão as consequências da falta de competitividade.

No Brasil, as micro e pequenas empresas constituem um universo de aproximadamente 3,5 milhões de unidades, respondendo por 98% dos estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços e praticamente 60% dos empregos urbanos. Portanto, através das estatísticas, pode-se verificar que 49,4% destas empresas morrem com até dois anos de existência (SEBRAE, 2012).

Diversos estudos foram realizados sobre o tema abordado a exemplo de Fernandes (2010), quando diz que as estruturas mais eficientes se impõem sobre as menos eficientes, portanto, se sobressaem. O planejamento estratégico acrescenta uma visão de metas e circunstâncias aos atos de pensar e agir perseguindo com coerência, os objetivos a serem alcançados pela estrutura organizacional. A realização de estudos, abordando a problemática da falta de um planejamento estratégico, tende a contribuir para a melhoria competitiva destas empresas e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico.

Diante do exposto, questiona-se: como elaborar um planejamento estratégico que possa contribuir para elevar a competitividade de uma revendedora autorizada de semijoias em Campina Grande-PB?

Neste contexto, este artigo tem como objetivo de estudo elaborar um planejamento estratégico de maneira que possa contribuir para alavancar a competitividade de uma revendedora autorizada de semijoias, em Campina Grande-PB.

O planejamento estratégico é primordial para sobrevivência de qualquer empresa, principalmente em tempos de crises financeiras. Justifica-se a importância desse tema, pois é

necessário um planejamento empresarial, que possibilite ferramentas e técnicas de auxílio no processo gerencial.

A estrutura do artigo está organizada através das seguintes etapas: Resumo, Abstract, Introdução, Referencial Teórico, Caracterização da Empresa, Metodologia, Apresentação dos Resultados, Considerações Finais e Referências.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO

Chiavenato (2000), diz que a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos. Chiavenato (2000, p. 5) ainda complementa o conceito de Administração dizendo que “[...] a tarefa básica da Administração é a de fazer as coisas por meio de pessoas de maneira eficiente e eficaz”.

A administração é uma ciência que é praticada todos os momentos dentro de uma organização. Sabe-se que também obteve diversos enfoques e visões diferentes através do tempo, mas que hoje é vista como um processo que deve ser seguido de maneira coerente para o bom andamento da organização.

### 2.2 TIPOS DE PLANEJAMENTO

Segundo Oliveira (2011), o planejamento pode ser classificado em três níveis hierárquicos: estratégico, tático e operacional. Esses níveis de planejamento podem ser relacionados em uma pirâmide organizacional (ver Figura 1).

**Figura 1** - Níveis de decisão e tipos de planejamento



Fonte: Idem p. 15

Conforme mostra a figura, observa-se que, para cada nível hierárquico, existe uma tomada de decisão específica.

Oliveira (2011, p. 15) menciona que “o planejamento estratégico relaciona-se com objetivos de longo prazo e com estratégias e ações para alcançá-los que afetam a empresa como um todo”.

Oliveira (2011, p. 19) acrescenta que “o planejamento operacional é a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação normalmente elaborado, pelos níveis organizacionais inferiores, com foco básico nas atividades do dia-a-dia da empresa”.

## 2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### 2.3.1 Conceituação

Kotler (2000) define muito bem o planejamento estratégico, como um processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, as habilidades e os recursos de uma organização e as oportunidades de um mercado em constante mudança.

Esse processo é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação a serem seguidos para sua consecução, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória. (OLIVEIRA, 2007).

Segundo Rebouças (2007, p. 73), “O planejamento estratégico é uma metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, e que visa o maior grau de interação com o ambiente no qual estão os fatores externos não controláveis pela empresa”.

Outra conceituação interessante é que o planejamento estratégico é um processo essencial dentro da organização porque traça as diretrizes para o estabelecimento dos planos de ação que resultam em vantagens competitivas. Ele identifica recursos potenciais, reconhece fraquezas e estabelece um conjunto de medidas integradas a serem implementadas assegurando o sucesso dos resultados planejados. Ele somente atinge sua eficácia máxima quando entendido e realizado por todas as pessoas da organização (CHIAVENATO, 2004).



O planejamento estratégico deve considerar toda a empresa e não apenas uma de suas partes. Planejar estratégias para uma empresa isoladamente, sem ligação entre seus diversos setores é no mínimo inadequado, causando perda de tempo e trabalho. Pensar em planejamento estratégico de marketing, de recursos humanos e de produção, considerados planejamentos táticos, pois consideram uma parte delimitada, na escala da empresa, não abordando o todo organizacional.

Na escala de evolução do pensamento estratégico cada uma das fases engloba e complementa a anterior de forma a corrigir os aspectos que possam limitar ou distorcer o conjunto delas, conforme apresenta o quadro 1, exposto a seguir:

**Quadro 1** - Evolução do pensamento estratégico

1ª Fase	Planejamento Financeiro	Boa parte do que se chamava de planejamento financeiro era na realidade controle financeiro.
2ª Fase	Escola do Planejamento a longo prazo	Baseava-se na premissa de que o futuro seria estimado a partir da projeção de indicadores passados e atuais, que poderiam ser melhorados a longo prazo por uma intervenção ativa no presente.
3ª Fase	A escola do Planejamento Estratégico	A estratégia passou a ser desenvolvida por um processo deliberado do planejamento estratégico, no qual a técnica, mais clássica era a análise SWOT.
4ª Fase	A escola da Administração Estratégica	Veio mostrar que implementação das estratégias era tão importante quanto a sua formulação e ao estudar-lhes, o conteúdo destacou o lado prescritivo do pensamento estratégico.
5ª Fase	A escola da Gestão Estratégica	A valorização da gestão estratégica, veio dar um enfoque mais sistêmico ao processo de planejamento.

**Fonte:** Adaptada de Moysés Filho et al. (2003, p. 16).

### 2.3.2 Importância do Planejamntos Estratégico

O planejamento estratégico envolve análise do passado, do presente e estabelece os caminhos para serem seguidos a fim de conquistar os objetivos no futuro e fazer com que a empresa permaneça no mercado competitivo.

Para uma revendedora de semijoias assim como as demais é importante elaborar um planejamento estratégico de acordo com a realidade da empresa e colocar em prática para que possa ser útil no processo de desenvolvimento e aumento de competitividade frente a concorrência no mercado em que atua.

Esse processo compreende a tomada de decisões que a organização pretende seguir, garantindo decisões mais assertivas com relação ao segmento de revenda de semijoias no mercado de Campina Grande – PB.

Para um melhor entendimento do processo na organização alguns autores dividem essas atividades em modelos, dos quais serão mostrados a seguir, com a intenção de facilitar a compreensão por parte dos empresários na implementação na organização.

### 2.3.3 Modelos de Planejamento Estratégico

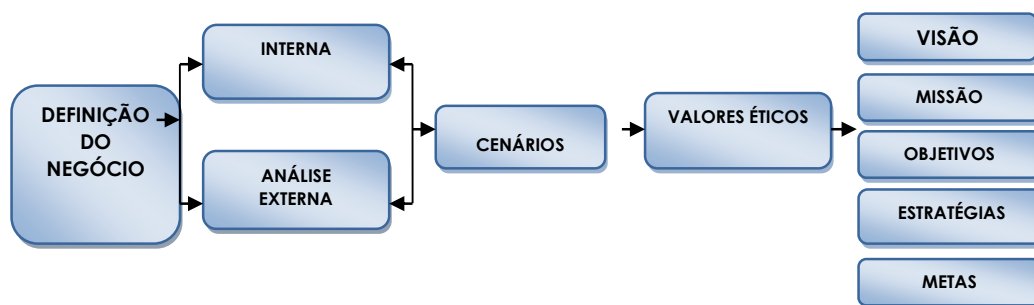
Sabe-se que existe diversos modelos de planejamento estratégico dentre os quais vários autores tem dedicado mais atenção à elaboração do Planejamento Estratégico, sugerindo metodologias específicas segundo seu ponto de vista, incorporando etapas básicas e essenciais capazes de trazerem para a prática, sua implementação.

Ao longo do tempo, esses modelos foram adaptados e melhorados pelos pesquisadores da Gestão Estratégica, através da inserção de novas variáveis e abordagens, adequando-os aos ambientes cada vez mais turbulentos e imprevisíveis que se apresentam ao mundo empresarial e, ao mesmo tempo, buscando tornar explícita a relação entre o planejamento, sua implementação e os resultados.

#### 2.3.3.1 Modelo de planejamento estratégico de Ambrósio (1999)

Ambrósio (1999) que se destaca dentre os autores mais lembrados que tratam deste assunto, lança uma metodologia que compreende dez etapas características e que abrangente o conhecimento do meio organizacional, tanto em nível interno quanto externo (ver Figura 2).

**Figura 2** – Modelo de plano estratégico (Ambrósio)



Fonte: Ambrósio (2000, p. 5)

Observando a figura 1, é válido abordar o significado de cada etapa, proposta pelo auto a saber:

- **Definição do negócio:** nesta fase do planejamento, são estabelecidos os propósitos do negócio: o ramo do mercado em que a empresa atua ou irá atuar, os

produtos oferecidos ao mercado e as necessidades dos clientes que se pretendem atender.

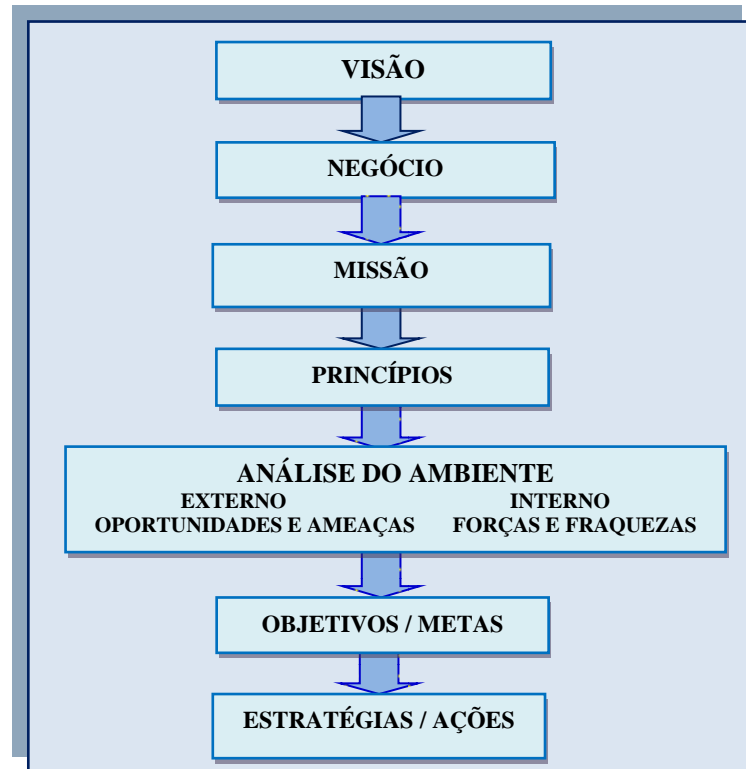
- **Análise externa:** esta é uma atividade de levantamento e análise dos fatores ambientais que afetam a empresa, da forma como podem evoluir e do surgimento de novos fatores que venham a ter influência na vida dela.
- **Análise interna:** neste ponto, todos os envolvidos no processo empreendem esforços para ampliar o conhecimento que se tem da firma e do sistema em que ela está enquadrada.
- **Cenários:** é a previsão da evolução dos fatores que influenciam ou podem influenciar o desempenho da empresa.
- **Valores éticos:** nesta fase, se fazem a identificação e a definição dos valores éticos que norteiam as atividades da companhia.
- **Missão:** etapa que define a missão da empresa, razão de sua existência, a função que ela desempenha de modo a se tornar útil e justificar seus lucros, atendendo às expectativas de seus acionistas e da sociedade onde ela atua. A missão expressa onde e como a empresa espera obter lucros, por meio da oferta de um produto ou prestação de um serviço útil e desejável.
- **Visão:** nesta fase, estabelece-se a visão de futuro da empresa, da maneira mais precisa possível, procurando determinar elementos que a ajudem a controlar o próprio destino.
- **Objetivos:** aqui são escolhidos os objetivos: determinadas situações que a empresa quer atingir e tem razoáveis condições de fazê-lo para cumprir sua missão e conseguir alcançar sua visão. É a resposta a pergunta: “O que fazer?”, que pode ser, por exemplo, aumentar 10% as vendas do produto X no próximo ano.
- **Estratégias:** busca-se neste tópico responder à pergunta: “Como fazer?” As estratégias existem associadas a objetivos e mostram como a empresa vai empregar seus recursos para alcançar seus objetivos. Se o objetivo é aumentar 10% as vendas do produto X, a estratégia pode ser ampliar Y% a quantidade de vendedores.
- **Metas:** uma vez definidos os objetivos e escolhidas as estratégias, é necessário definir uma programação de execução para estipular *que* resultados devem ser alcançados, *quando* devem ser alcançados e *por quem* devem ser alcançados. Por exemplo, o departamento de vendas deverá aumentar as vendas do produto X 2% no primeiro trimestre, 4% no segundo, 3% no terceiro e 1% no quarto.

Verifica-se que o modelo de planejamento estratégico de Ambrósio trata-se de planejamento simples indicando-se com: Definição de negócio onde se estabelece os propósitos do negócio, em seguida realiza uma análise externa e interna onde identifica-se os pontos controláveis e não controláveis pela empresa, identifica os cenários que possam influenciar o desempenho do ambiente empresarial, define seus valores éticos, missão e visão determinando os objetivos, estratégia e metas a serem alcançadas.

### 2.3.3.2 Modelo de planejamento estratégico de Mendonça (2003)

Por sua vez, Mendonça (2003, p. 9), apresenta um modelo básico para a formulação do planejamento estratégico composto de sete etapas, conforme Figura 3.

**Figura 3 - Modelo de planejamento estratégico (Mendonça)**



Fonte: Mendonça (2003, p. 9).

Para Mendonça (op. cit, p. 13-32), as etapas apresentam-se da seguinte forma:

- A **visão** é a imagem bem delineada, provocante e desejável de um estado futuro que a empresa deseja alcançar. Trata-se de uma declaração a que todos da organização podem recorrer constantemente e funciona como uma inspiração para que as pessoas deem o melhor de si, de uma maneira direcionada e coordenada, pois todos sabem quais são os resultados a serem alcançados.
- O **negócio** corresponde ao espaço que a organização pretende ocupar em relação às demandas ambientais, isto é, o ramo de atividade.
- A **missão** da empresa é o papel que ela desempenha em seu negócio. A missão é a determinação de onde a empresa quer ir, é a razão de existência da empresa e, como tal, deve ter “a cara da empresa”, deve ser sua carteira de identidade, um guia para o trabalho das pessoas.
- Os **princípios**, credos, filosofia ou valores são aquilo que a empresa acredita e que servirão como orientadores para o processo decisório e para o comportamento da empresa no cumprimento de sua missão. São os ideais da empresa e os alicerces para seus planos e ações. Ajudam a empresa a manter seu sentido.

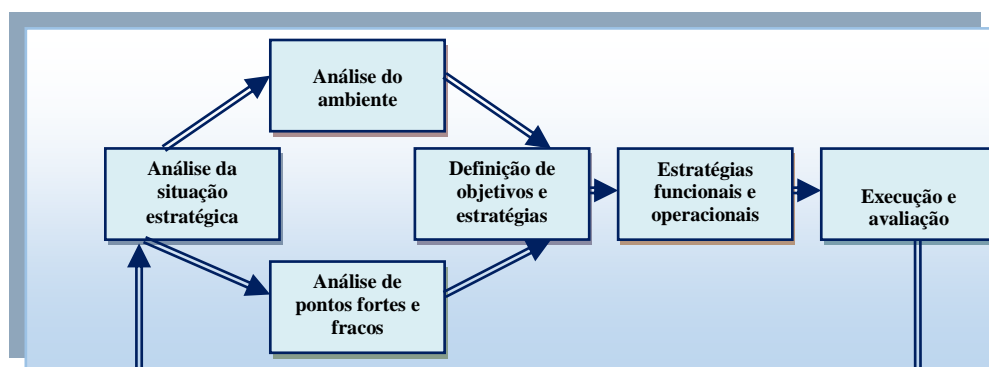
- A **análise dos ambientes** consiste em prospectar o ambiente externo, identificando ameaças e oportunidades reais ou potenciais e, no ambiente interno, pontos fortes e fracos.
- Os **objetivos** são os resultados quantitativos e qualitativos que a empresa deve alcançar, no contexto do seu ambiente, para cumprir sua missão. Os objetivos são os resultados quantitativos e qualitativos que a empresa deve alcançar, no contexto do seu ambiente, para cumprir sua missão.
- As **metas** podem ser subdivididas em etapas de forma quantificada e com prazos estabelecidos necessários para atingir os objetivos, permitindo um melhor controle dos resultados concretos alcançados. [...] Quando definimos o período de tempo em que pretendemos alcançar, estes objetivos, estamos estabelecendo as metas.
- As **estratégias/ações** são aquelas decisões que a empresa resolve tomar – considerando o negócio, a missão, os princípios, a análise do ambiente, análise interna e os fatores críticos – para atingir seus objetivos e metas. Considerando sempre os recursos disponíveis, os pontos fortes e fracos da empresa, as oportunidades e ameaças existentes no ambiente.

Nota-se que esse modelo é de certa forma, um modelo mais simples para o empresário implantar na organização, iniciando com a definição da Visão, Negócio, Missão, Princípios, Análise dos ambientes, objetivos, Metas, Estratégias e Ações.

#### 2.3.3.3 Modelo de planejamento estratégico de Maximiano (2006)

Outro modelo de planejamento estratégico é estabelecido por Maximiano (2006) que se denomina de processo de planejamento estratégico (ver Figura 4).

**Figura 4** – Processo de planejamento estratégico (Maximiano)



Fonte: Adaptado de Maximiano (2003, p. 232).

O planejamento estratégico representa uma sequência de análise e decisões que compreende as seguintes etapas.

- **Análise da situação estratégica presente da organização.** (Onde estamos? Como chegamos aqui?). Ponto de partida para a elaboração do plano estratégico, cujos principais componentes a serem considerados são: a missão da organização, o desempenho (resultados alcançados em comparação com os objetivos), as vantagens competitivas e as estratégias vigentes.
- **Análise interna.** (Quais são nossos pontos fortes e fracos?). A análise interna é a outra base do processo de planejamento estratégico, e uma das ferramentas para identificar os pontos fortes e fracos é a avaliação de desempenho, que deve ser complementada com a análise das áreas funcionais e os projetos de benchmarking, que representa a técnica por meio da qual a organização compara o seu desempenho com o de outra.
- **Definição do plano estratégico: objetivos e estratégias.** (Para onde devemos ir? O que devemos fazer para chegar até lá?). Um plano estratégico define os três elementos básicos para o futuro da organização: a missão, que declara qual o papel da mesma na sociedade; a definição dos objetivos, que são os resultados concretos que ela pretende realizar e as estratégias, que são os cursos de ação, as formas de competir e as políticas de negócios escolhidas pela organização.
- **Estratégias funcionais e operacionais.** A elaboração e implementação de um plano estratégico variam de uma organização para outra. Em sua maioria as organizações utilizam diversas estratégias ao mesmo tempo ou em diferentes momentos, dependendo das circunstâncias.
- **Execução e avaliação.** Para a realização da missão, das estratégias e dos objetivos estratégicos, a organização escolhe caminhos diferentes que se ligam em meios e fins. Habitualmente, a implantação é feita através de planejamento e ação nas áreas funcionais; estrutura organizacional; políticas, procedimentos e planos operacionais e projetos.
- **Análise do ambiente – ou análise externa.** (Quais são as ameaças e as oportunidades do ambiente presente e futuro?). Esta fase começa com o estudo da localização geográfica da organização, pois o ambiente físico influencia as condições que afetam o desempenho. Existem várias maneiras de se dividir o ambiente para facilitar a análise, mas o ramo de negócios, as ações de governo, a

tecnologia, a conjuntura econômica e sociedade, são componentes importantes que devem ser sempre levados em consideração.

De acordo com o modelo de planejamento estratégico do autor Maximiano suas análises são iniciadas a partir do estudo das seguintes etapas: Análise da situação estratégica presente da organização auxiliando no ponto de partida para realização do planejamento estratégico, realiza a análise interna identificando os pontos fortes e fracos da organização, definição da missão, objetivos e suas estratégias, determina as estratégias funcionais e operacionais, Execução e Avaliação, Análise do Ambiente ou análise externa.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A organização objeto de estudo foi em uma empresa revendedora autorizada de semijoias, localizada em Campina Grande - PB. Surgiu a partir de uma ideia empreendedora de um jovem casal que identificou uma excelente oportunidade de negócio revendendo o produto por cerca de três anos de forma autônoma com um número bastante restrito de clientes, apenas praticamente seus amigos e parentes, pois a forma de pagamento não era formalizada aumentando o risco do negócio. O jovem casal resolveu formalizar a empresa em 2008 em um pequeno shopping no centro da cidade sem a contratação de funcionários, pois não poderiam comprometer o lucro já que precisavam diminuir ao máximo as despesas fixas. Em 2012 o jovem casal empreendedor obteve condições financeiras e possibilitaram a contratação de um colaborador, mas atualmente dispõe de três funcionários. O casal empreendedor deseja abrir uma filial do empreendimento em cada shopping da cidade até 2020 se tornando referência na revenda de semijoias em campina Grande-PB.

### 4 METODOLOGIA

Segundo Lakatos (2001, apud VERGARA, 2011), metodologia é considerado como o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Para elaboração deste estudo, foram utilizadas pesquisas adaptadas da classificação de Vergara (2011), a saber:

- **Quanto aos fins: Descritiva** expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e

definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação (VERGARA,2011). Destarte, procura-se descrever informações sobre a organização objeto de estudo. **Metodológica** é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim. (VERGARA, 2011). Para atingir o objetivo proposto foi utilizado um modelo de planejamento estratégico, proposto por Mendonça (2003).

- **Quanto aos meios: Bibliográfica** é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma (VERGARA, 2011, p. 48). Assim, foram utilizadas fontes bibliográficas de diversos autores que forneceram o embasamento teórico para este trabalho. **Estudo de caso** é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento (VERGARA, 2011). Pode ou não ser realizado no campo. Logo, trata-se de um estudo de caso, haja vista que se levou em consideração apenas uma organização.

Para alcançar o objetivo proposto foi utilizado o modelo de Mendonça (2003), por acreditar que se adaptava de uma maneira mais fácil à realidade da organização. Assim, o modelo em questão encontra-se estruturado através das seguintes etapas: Visão; Negócio; Missão; Princípios; Análise Swot; Objetivos; Metas e Estratégias/Ações.

Trata-se de um modelo estruturado para micro e pequenas empresas, portanto é adaptável para a realidade da organização em estudo.

## 5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta etapa, apresenta-se a elaboração de um modelo de planejamento estratégico, proposto por Mendonça (2003), para uma empresa revendedora autorizada de semijoias, localizada em Campina Grande-PB, trata-se de um instrumento de total importância para que a mesma continue competindo e permaneça no segmento que atua, retendo e conquistando seus clientes, bem como assegurando a lucratividade do negócio.



## 5.1 A VISÃO

Segundo Oliveira (2005), a visão representa um cenário ou horizonte desejado pela empresa para sua atuação.

- **Ser referência como empresa em revenda de semijoias no mercado campinense até 2020.**

## 5.2 O NEGÓCIO

Para Mendonça (2003), O negócio corresponde ao espaço que a organização pretende ocupar em relação às demandas ambientais, isto é, o ramo de atividade que está inserida e que pretende permanecer de maneira sustentável. Logo, propõem-se:

- **Promover beleza e satisfação ao público, prestando serviços no segmento de revenda de semijoias com segurança, qualidade, atendimento e preços competitivos.**

## 5.3 A MISSÃO

Segundo Oliveira (2001), missão é a razão de ser da empresa. Conceituação do horizonte, dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar no futuro.

- **Promover beleza e sofisticação, assegurando a satisfação do público feminino e masculino primando pela qualidade dos produtos da marca revendedora, buscando sempre assegurar a lucratividade e competitividade da organização.**

## 5.4 PRÍNCÍPIOS

Mendonça (2003, p. 19) ressalta que:

Os princípios, credos, filosofia ou valores da empresa são aquilo que a empresa acredita e que servirão como orientadores para o processo decisório e para o comportamento da empresa no cumprimento de sua missão. São os ideais da empresa e os alicerces para seus planos e ações.

Os princípios propostos, são os seguintes:

- **Prestar serviço com qualidade, honestidade e ética; oferecer produtos de acordo com as necessidades do público alvo, reconhecer o trabalho, esforço e dedicação dos colaboradores, sempre atentos à preferência dos clientes.**

## 5.5 ANÁLISE DO AMBIENTE

Neste contexto Oliveira (2011), afirma que o diagnóstico estratégico, em seu processo de análise externa e interna, apresenta determinados componentes, que são apresentados a seguir:

- **Pontos fortes:** Pontos fortes são vantagens estruturais controláveis pela empresa que a favorecem perante oportunidades e ameaças do ambiente.
- **Pontos fracos:** Pontos fracos são desvantagens estruturais controláveis pela empresa que a desfavorecem perante oportunidades e ameaças do ambiente.
- **Oportunidades:** são forças ambientais incontroláveis pela empresa que podem favorecer sua ação estratégica, desde que reconhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto perduram.
- **Ameaças:** Ameaças são forças ambientais incontroláveis pela empresa que criam obstáculos a sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitadas, desde que reconhecidas em tempo hábil.

Após definir o que significa cada etapa da Análise Swot, foi feito um diagnóstico referente à organização objeto de estudo e os resultados encontram-se apresentados no Quadro 2, exposto a seguir:

**Quadro 2 - Análise SWOT**

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	
<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos de qualidade e de fácil aceitação no mercado</li> <li>• Experiência na área</li> <li>• Ótimo relacionamento com os clientes</li> <li>• Diversificação dos produtos</li> <li>• Promoções.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de automatização da empresa</li> <li>• Falta de assistência no pós venda</li> <li>• Falta orientação quanto aos cuidados do produto</li> </ul>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca reconhecida</li> <li>• Lançamento de produtos</li> <li>• Garantia por parte do fabricante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos concorrentes;</li> <li>• Crescimento vagaroso do mercado;</li> <li>• Mudanças na preferência do consumidor.</li> </ul>

**Fonte:** Autoria própria (2015).

## 5.6 OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS

Conforme Sobral e Peci (2013, p. 195), “Os objetivos são resultados, propósitos, intenções ou estados futuros que as organizações pretendem alcançar”.

De acordo com Mendonça (2003, p. 28), “as metas empresarias podem ser subdivididas em etapas de forma quantificada e com prazos estabelecidos necessários para atingir os objetivos, permitindo um melhor controle dos resultados concretos alcançados”.

Estratégia é a maneira como se pretende atingir as metas, ou ainda, um conjunto integrado de ações para assegurar uma vantagem competitiva sustentável. As estratégias são meios para transformar os objetivos em realidade e devem possuir prazos determinados, e indicadores de controle para saber se estão ou não sendo atingidas.

É importante que na meta seja estabelecida a data prevista para o resultado ser alcançado, para que posteriormente possa ser medida e avaliada. Portanto, a definição das metas é indispensável para a empresa atingir os objetivos propostos.

### **OBJETIVO (1)**

- Melhorar o padrão de atendimento.

### **META (1)**

- Melhorar o padrão de atendimento em 6 meses.

### **ESTRATÉGIAS (1)**

- Realizar capacitação voltada para o atendimento do público específico.

### **OBJETIVO (2)**

- Aumentar o número de clientes.

### **META (2)**

- Agregar uma nova marca de semijoia e de relógios de marcas conceituadas no prazo de 3 meses.

### **ESTRATÉGIAS (2)**

- Inserir uma nova marca de semijoia com valor mais atrativo.
- Agregar nova marca de semijoia e de relógios no prazo de 3 meses.

**OBJETIVO (3)**

- Atrair e fidelizar clientes.

**METAS (3)**

- Conquistar clientes, proporcionar preços competitivos, assistência no pós-venda e flexibilização de pagamento com prazo imediato.

**ESTRATÉGIAS (3)**

- Proporcionar preço competitivo.
- Assistência no pós-venda.
- Flexibilizar as formas de pagamentos.
- Conquistar clientes através do cuidado e atenção na necessidade de cada um.

**6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Sabe-se que uma gestão eficaz é de grande importância para o bom desenvolvimento da organização. E para tal, o planejamento estratégico aparece como um processo que contribui para perceber a realidade, avaliar os caminhos, e contribuir para traçar objetivos e metas adequados à realidade da empresa.

O estudo foi realizado em uma revendedora autorizada de semijoias, em Campina Grande-PB, e após verificação é necessário melhorar o padrão de qualidade no atendimento; bem como aumentar a participação no mercado. Logo, constatou-se que através do planejamento estratégico, é possível identificar fatores significativos que poderão contribuir para o desenvolvimento da organização. Assim a efetiva utilização dessa ferramenta contribuirá de maneira significativa para o sucesso no dia a dia da empresa.

Face ao exposto, buscou-se implantar um planejamento estratégico para empresa em questão, considerando que o modelo, proposto poderá ser um diferencial competitivo de grande relevância para a vida organizacional alcançando seus objetivos e metas em médio e longo prazos.

No entanto, espera-se que, o modelo proposto seja implementado e renovado sempre que necessário devido as constantes mudanças no mercado e que contribuía para o alcance dos objetivos almejados, atingindo níveis de excelência que trarão benefícios superiores às

expectativas, bem como fornecer suporte para a tomada de decisão para que possa contribuir sempre de maneira positiva as suas necessidades.

## REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de marketing passo a passo**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

\_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2006.

MENDONÇA, Carlos Alberto Veríssimo. **Gestão estratégica**. Brasília: Sebrae, 2003. (Série Contabilizando o Sucesso).

MOYSÉS FILHO, Jamil (et al.). **Estratégia de empresas**. Rio de Janeiro: FGV, 2003. (Série 7 empresarial).

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer implementar e avaliar**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2013.

SEBRAE. **As MPEs na Economia. Estudos e Pesquisas**. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br>>. Acesso em: 21 mar. 2015.