

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA DE SEMIJOIAS DA CIDADE DE ARVOREZINHA

Vanessa Bonometti Ferrari¹
Prof. João Paulo Gardellin²

Resumo: O principal objetivo deste trabalho é o planejamento estratégico, identificando pontos forte e pontos fracos, oportunidades e ameaças em uma empresa do ramo de semijoias localizado na cidade de Arvorezinha a qual possui um e-commerce. Uma vez que se torna cada vez mais necessário o conhecimento do cenário atual do mercado. O método utilizado para abordagem da discussão foi o qualitativo. A coleta de dados se deu mediante entrevista com roteiro semiestruturado, com a gestora, clientes e fornecedores, e a análise adotada foi a de conteúdo. No estudo observou-se que a empresa se encontra em fase de desenvolvimento. Observou-se que a empresa precisa dar uma atenção maior na pesquisa de mercado e em seu controle financeiro. Nota-se que a mesma vem se desenvolvendo cada dia mais no mercado e que conta com muitos pontos fortes e oportunidades. O estudo para a empresa será uma grande aliada para fazer com que a ela se desenvolva cada vez mais mercado atual.

Palavras-chave: Conhecimento. Controle Financeiro; Desenvolvimento. Planejamento Estratégico. Pesquisa de Mercado.

Abstract: The main objective of this work is strategic planning, identifying strengths and weaknesses, opportunities and threats in a semi-jewelry company located in the city of Arvorezinha, which has e-commerce. Since it becomes increasingly necessary to know the current market scenario. The method used to approach the discussion was qualitative. Data collection took place through an interview with a semi-structured script, with the manager, customers and suppliers, and the analysis adopted was the content one. In the study noted that the company is in the development phase. It was observed that the company needs to pay more attention to market research and financial control. It is noted that the company has been developing more and more in the market and that it has many strengths and opportunities. The study for the company will be a great ally to make the company develop more and more in the current market.

Key-words: Knowledge; Financial Control; Development; Strategic Planning; Market Research.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos cada vez mais estão ocorrendo mudanças e inovações nas empresas, e para acompanharem e garantirem seu lugar no mercado atual os gestores precisam estar sempre em alerta para fatores internos e externos que podem afetar diretamente suas organizações. Para isso acontecer, analisar o cenário na qual a organização está inserida é fundamental.

O planejamento estratégico tem se tornando uma ferramenta de grande valia e eficácia para a gestão das empresas, sendo ela de pequeno ou grande porte, o mesmo parece ser uma

¹ Trabalho de Estágio Supervisionado desenvolvido sob orientação do Prof. João Paulo Gardellin

² Acadêmica do Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo.

ferramenta simples, mas ao contrário disso ele precisa ser usado de forma correta. Para isso acontecer antes de ser aplicado necessita de um estudo da empresa sobre os fatores internos e externos, identificando oportunidades, ameaças, seus pontos fortes e fracos. Segundo Chiavenato e Sapiro (2003), planejamento estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e da sua missão no ambiente em que ela está atuando.

Além disso, o planejamento estratégico acaba sendo mais usado em uma organização quando a mesma já identificou um problema em sua empresa, mas o mesmo é indicado para ser usado na prevenção desses obstáculos com o objetivo de permanecer sempre à frente dos seus concorrentes. Para que uma empresa possa tornar-se competitiva no mercado, ela deve aperfeiçoar-se continuamente, assim sendo, o planejamento estratégico é uma importante ferramenta que auxilia a empresa na tomada de decisão (COSTA, 2013).

Segundo Tiffany e Peterson (1998) planejamento estratégico não expõe o que é certo ou errado em relação ao futuro da organização, mas que é uma ferramenta com a função de auxiliar o processo de formação da visão de futuro, assim sendo, maximizando as chances que a empresa tem em saber aproveitar as oportunidades e suas potencialidades.

Tendo em vista o ambiente empresarial com grandes oportunidades no mercado, será realizado um estudo sobre Planejamento Estratégico na empresa Aurora Joias com o objetivo de elaborar e implantar o mesmo.

A empresa Aurora Joias é uma loja online (site), está inserida no ramo de varejo de joias e semijoias, a mesma é gerida apenas pela proprietária. Está inserida no mercado há 3(três) anos.

Com tomadas de decisões a curto prazo e muitas vezes sem analisar o ambiente externo e interno, o trabalho vem de grande valia para identificar as questões que necessitam ser melhoradas, tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo.

Sendo assim o presente artigo tem como pergunta-problema: Quais são os objetivos, estratégias e ações mais adequados a uma empresa inserida no setor varejista de joias e semijoias?

O objetivo geral é identificar as estratégias, objetivos e ações mais adequadas para a empresa estudada, através da análise do ambiente interno e externo.

O artigo será estruturado em seções, introdução, apresentação dos fundamentos teóricos, conceituando termos e variáveis da pesquisa. Apresentação de métodos, técnicas e os instrumentos de coleta e de análise dos dados. Estrutura e dinâmica da empresa, além disso as análises e o plano de ação, e por fim serão apresentadas as conclusões do estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Essa etapa do trabalho tem como objetivo mostrar a pesquisa empírica, traz a opinião de diversos autores renomados que estão inseridos na área do planejamento estratégico. Serão abordados os principais conceitos sobre planejamento estratégico.

2.1 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

A administração estratégica começou a ganhar mais ênfase na década de 1950. Notou-se que a problemática, sendo ela o problema estratégico, era a heterogeneidade entre a oferta de produtos e a demanda do mercado, desse modo se fez necessária a elaboração de planos de ação (ANSOFF E MCDONNELL, 1993).

Segundo Chiavenato (2007), administração é antes de tudo alcançar resultados com os meios de que se dispõem, transformar recursos e competências em resultados tangíveis e extraordinários. A Administração significa a inteligência organizacional, isto é, como a organização se articula, planeja, organiza, lidera e controla suas operações para alcançar objetivos e conseguir resultados esplêndidos.

2.2 PLANEJAMENTO

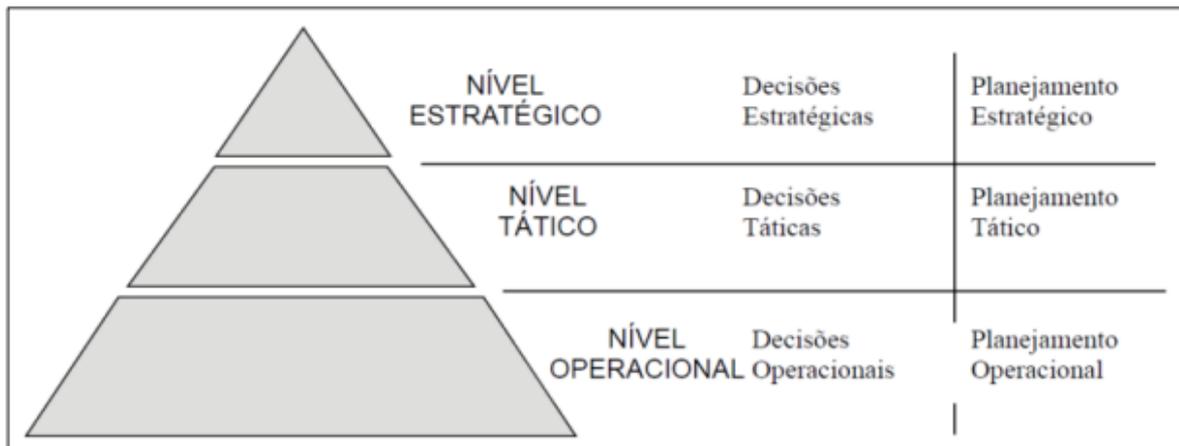
O planejamento compreende os fatores tempo e incerteza, bem como o fator decisório. Desse modo, seu conceito engloba o processo de definição dos objetivos organizacionais a serem alcançados e dos meios para atingi-los, por meio da interferência na realidade, com a intenção de passar de uma situação conhecida para uma situação desejada, dentro de um intervalo de tempo previamente definido, em que as decisões tomadas no momento atual, afetarão o futuro da organização (MAXIMIANO 1995).

Conforme Chiavenato (2004), o planejamento se constitui na primeira função do processo administrativo, permitindo estabelecer os objetivos organizacionais em função dos recursos necessários para atingi-los de maneira eficaz.

2.2.1 Tipos de planejamento

Segundo Oliveira (1996), os planejamentos são divididos em três: planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional.

Figura 1 – Níveis de decisão e tipos de planejamento



Fonte: Oliveira (1998)

2.2.1.1 Planejamento estratégico

O Planejamento estratégico é definido como um curso de ações com que visa garantir que a organização alcance seus objetivos, ou seja, é a capacidade da empresa em projetar e selecionar estratégias para que possa alcançar seus objetivos e é a escolha de como evoluir de uma situação presente para uma situação desejada no futuro (PAIXÃO, 2012).

Segundo Albuquerque (2004), o planejamento estratégico pode ser definido como técnica administrativa que tem por objetivo organizar as ideias das pessoas, visando mostrar o caminho que a organização deve seguir, bem como as ações, para que, não haja desperdícios de recursos. Percebe-se então que o planejamento estratégico permite à organização desenvolver sua estratégia, com visão para o futuro, com melhor alocação dos recursos para alcançar os resultados esperados.

As fases do planejamento estratégico pode vir a serem consideradas rígidas e podem variar para diferentes autores e organizações. A revisão anual do planejamento estratégico é fundamental, em virtude das alterações ocorridas no ambiente. Assim sendo, não existe nenhuma metodologia padrão para o desenvolvimento e implementação do planejamento estratégico, pois as organizações são diferentes umas das outras em vários sentidos, tais como: cultura, tamanho, perspectivas, dentre outros (ALMEIDA 1991).

2.2.1.2 Planejamento tático

O planejamento tático é desenvolvido em níveis organizacionais inferiores, seu principal objetivo é a eficácia de recursos que se encontram disponíveis para a concepção de metas já estabelecidas, tendo uma estratégia que já é predominante (OLIVEIRA, 2004).

Ainda segundo Oliveira (2010) o planejamento tático tem a função de visualizar se existe alguma determinada área da empresa que tenha alguma falha, ou que precise de alguma melhoria, tem como finalidade informar para serem tomadas as providências para ter um resultado melhor.

O Processo Tático é desenvolvido para projetos de médio prazo, para ter resultados específicos anuais com a finalidade de obter resultados nos departamentos das organizações (CHIAVENATO, 2009).

2.2.1.3 Planejamento operacional

Planejamento operacional se refere aos objetivos no curto prazo, se localiza no plano maior da organização, e seu objetivo é colocar em prática o plano que lhes foi dado (LACOMBE; HEILBORN 2006).

As decisões operacionais são as que colocam um vínculo entre decisões táticas e estratégicas e seu impacto é de curto prazo, sendo afetadas apenas específicas áreas. Sendo assim uma ideia não tem valor se a organização não tiver determinada capacidade para colocá-la em prática (ARAÚJO, 2012).

2.3 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Um bom diagnóstico estratégico tem como objetivo analisar elementos empresariais com a competitividade empresarial: relação as mudanças, portfólio, grau de vulnerabilidade observando suas ameaças, estrutura de liderança, tratamento dado aos temas societários, processos de projetar e construir um futuro para a empresa, capacidade de implementação, dessa forma se a resposta a esses elementos for satisfatória, pode se dizer que a empresa tem direcionamento estratégico sadio (COSTA, 2013).

2.3.1 Análise SWOT

Análise Swot é considerada a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa. Trata-se de um meio de monitorar os ambientes externo e interno. (KOTLER, 2012).

Para Martins (2006), a análise Swot é uma das estratégias mais usadas nas empresas que tem o pensamento estratégico, não é algo fácil para se produzir, mas a prática traz aos profissionais uma visão de negócios melhor, pois de certa forma o mercado se encontra em constante evolução.

Ainda segundo Chiavenato (2003), sua função é transpassar as oportunidades e as ameaças externas à organização com seus pontos fracos e fortes. A avaliação estratégica realizada a partir da matriz Swot é considerada a ferramenta que são mais utilizadas na gestão estratégica competitiva.

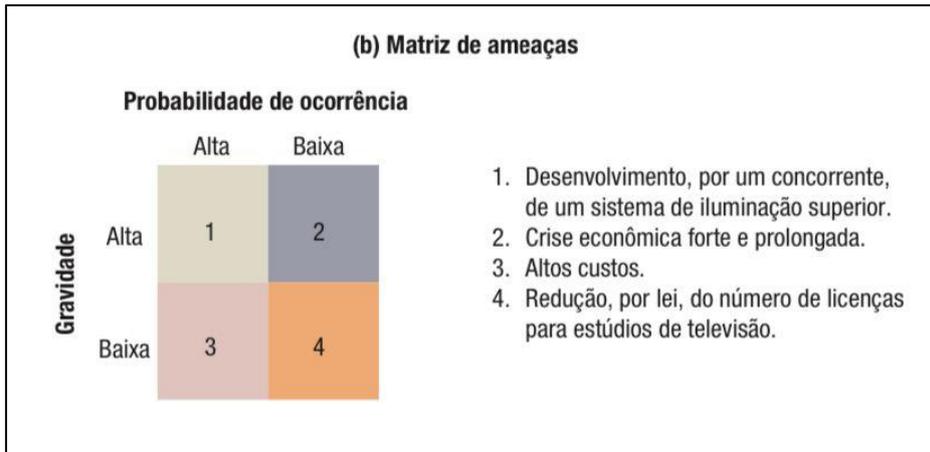
2.3.2 Análise do ambiente

Segundo Kotler (2000), todas as organizações devem avaliar suas forças e fraquezas internas periodicamente.

Os critérios que devem ter avaliados no ambiente interno são: recursos financeiros, liderança e imagem de mercado, condicionamento competitivo que gera barreiras à entrada de novos competidores, tecnologia, vantagens de custo, propaganda, competência e inovação de produtos (CHIAVENATO E SAPIRO, 2003).

Kotler (2012), afirma que os profissionais devem estar atentos para identificar oportunidades, considerando:

- Uma empresa pode se beneficiar com a convergência de tendências entre setores e lançar produtos ou serviços híbridos que sejam novos para o mercado.
- Uma empresa pode tornar um processo de compra mais conveniente ou eficiente.
- Uma empresa pode atender à necessidade de mais informações e orientações.
- Uma empresa pode personalizar um produto ou serviço.
- Uma empresa pode lançar um recurso.
- Uma empresa pode entregar um produto ou serviço mais rapidamente.



Fonte: Kotler (2012)



Fonte: Kotler (2012)

2.4 ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

As estratégias são de suma importância para as empresas, deve ser uma opinião inteligente e viável. Nas organizações a mesma deve ser usada para a minimização dos problemas internos e a maximização de oportunidades (OLIVEIRA, 2015).

Oliveira (2015), destaca ainda que as estratégias precisam ser planejadas de forma que todas as oportunidades sejam aproveitadas, utilizando a estratégia certa no momento certo com o coordenador certo.

Quadro 1 – Postura estratégicas das empresas

		Análise Interna		
		Predominância de:		
		Pontos Fracos	Pontos Fortes	
Análise Externa	Predominância de:	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
		Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

Fonte: Oliveira (2015)

2.4.1 Estratégias de sobrevivência

Para Oliveira (2010), “as estratégias de sobrevivência devem ser aplicadas em último caso, quando o ambiente e a empresa estão em situação inadequada ou quando as perspectivas são caóticas”, isto é, quando são identificados ameaças externas e pontos fracos internos.

Segundo Oliveira (2010), os tipos de estratégias que se encontram em um cenário de sobrevivência são:

- Redução de custos: quando for preciso reduzir todos os custos possíveis de uma organização.
- Desinvestimento: consiste em excluir diferentes linhas de produção que não atendem mais a necessidade do mercado.
- Liquidação do negócio: segundo Oliveira (2010), considerada o fim da linha, quando não tem outra escolha a não ser encerrar as atividades.

2.4.2 Estratégia de manutenção

Estratégia de Manutenção é quando a empresa tem vários pontos fortes que permitem que ela continue existindo no mercado. Para Oliveira (2010) “a estratégia de manutenção é uma postura preferível quando a empresa está enfrentando ou espera encontrar dificuldades, e a partir dessa situação prefere tomar uma atitude defensiva diante das ameaças”.

Ainda segundo Oliveira (2010) a estratégia de manutenção pode ser apresentada em três formas:

- Estratégia de estabilidade: obtenção de equilíbrio entre os setores da empresa.
- Estratégia de nicho: a empresa visa focar em um único segmento de mercado.
- Estratégia de especialização: procura manter a liderança no mercado ou busca-la.

2.4.3 Estratégia de crescimento

Segundo Oliveira (2010), mesmo a empresa possuir pontos fracos e o ambiente proporciona situações favoráveis que devem ser transformadas em oportunidades.

As estratégias de crescimento podem ser apresentadas em quatro formas (OLIVEIRA, 2010):

- Estratégia de inovação: ocorre quando as organizações procuram um diferencial estratégico, por meio de inovações.
- Estratégia de internacionalização: para empresas de grande porte buscando extensão geográfica.
- Estratégia de “joint venture”: quando duas empresas se unem para se inserir em um novo mercado.
- Estratégia de expansão: consiste na expansão dos negócios da empresa.

2.4.4 Estratégia de desenvolvimento

Para Oliveira (2010), essa estratégia é usada geralmente quando uma organização encontra mais pontos fortes e oportunidades.

Estratégia de desenvolvimento pode assumir uma ou mais conotações (OLIVEIRA 2010):

- Desenvolvimento de mercado: quando a empresa procura expandir suas vendas.
- Desenvolvimento de produtos ou serviços: ocorre quando a empresa procura maiores vendas, através de novas características dos produtos.
- Desenvolvimento financeiro: isso ocorre quando as empresas que são concorrentes se juntam, sendo assim uma apresenta fortes recursos financeiros e a outra pouco oportunidade de mercado.

- Desenvolvimento de capacidade: ocorre quando duas empresas se juntam, uma com altas oportunidades e outra está com ponto fraco em tecnologia.
- Desenvolvimento de estabilidade: corresponde a uma associação ou fusão de empresas que procuram tornar as suas evoluções uniformes, principalmente quanto ao aspecto mercadológico.

3 METODOLOGIA

No presente capítulo, será apresentada a metodologia do presente estudo, tem como objetivo identificar limitações e possibilidades, permitindo de certa forma a melhor maneira de abordar o determinado problema, integrando técnica e conhecimento para oferecer soluções (DHIEL; TATIM, 2014).

A presente pesquisa classifica-se como qualitativa, onde será levado em considerações, opiniões de clientes, fornecedores e gestora. Segundo DhIEL e Tatim (2004), estudos qualitativos descrevem o problema com mais complexidade, classificar e compreender os processos dinâmicos vividos pelos grupos sociais.

Em relação aos objetivos dessa pesquisa a mesma é classificada como descritiva e exploratória. Segundo Gil (1999) a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição de características de uma determinada população, e se destaca pelo objetivo de estudar as características de um grupo. Por outro lado, a pesquisa exploratória se torna mais flexível pois de certa forma permite mais familiaridade com o determinado problema.

Variável pode ser considerada uma medida ou classificação, apresentando ou contendo valores, aspectos e ou fatores; pode ser dado por quantidade, qualidade e característica (MARCONI; LAKATOS, 2008).

As variáveis analisadas nesse estudo são os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças.

- a) Pontos fortes: são diferenciações conseguidas pela empresa, proporciona vantagem operacional no ambiente empresarial (OLIVEIRA, 2004).
- b) Pontos fracos: são situações inadequadas na empresa que proporciona desvantagem operacional no ambiente de trabalho (OLIVEIRA, 2004).
- c) Oportunidade: são forças ambientais incontroláveis, que podem favorecer a estratégia da empresa se conhecida e aproveitada enquanto perdura (OLIVEIRA, 2004)

d) Ameaça: são forças ambientais incontroláveis pela empresa, que podem criar barreiras para suas estratégias, mas que podem ser evitadas se forem conhecidas previamente (OLIVEIRA, 2004).

A empresa escolhida foi a Aurora Joias, localizada em Arvorezinha, estado do Rio Grande do Sul. A mesma conta com uma sócia proprietária. Para construção do planejamento estratégico foram pesquisados três grupos: fornecedores, clientes e gestor.

Segundo Dhiel e Tatim (2004) população é um conjunto de elementos que possuem características específicas, a população pode ser formada por família, pessoas, empresas ou qualquer outro tipo de elemento.

A pesquisa será realizada com três(3) fornecedores, a gestora e com cinco(5) clientes, de forma que podemos observar como a empresa encontra-se inserida no mercado atual.

Amostra é um subconjunto da população, no qual se estabelece determinadas características de uma população, sendo assim, uma parte da população que foi escolhida para ser pesquisada (GIL, 1999).

Tendo em vista o objetivo da pesquisa a mesma se caracteriza como não probabilística. Esses tipos de abordagens não são utilizados formas aleatórias de seleção, sendo ela feita de modo intencional (DHIEL; TATIM, 2004).

As técnicas de coleta de dados podem variar conforme o contexto da pesquisa, existem diversos instrumentos para uma coleta de dados que podem ser aplicados para obter informações, formulários, questionários, entrevistas, observação, entre outras (DHIEL; TATIM, 2004).

A pesquisa será de fontes primárias. Para Dhiel e Tatim (2004), fontes primárias são dados coletados e registrados em primeira mão pelo pesquisador.

Para a realização da pesquisa serão utilizadas técnicas de entrevistas, onde a entrevista será a estruturada, com roteiro de perguntas. Segundo Dhiel e Tatim (2004), entrevista é um encontro entre duas pessoas, onde uma delas tem o objetivo de obter informações sobre determinado assunto.

A presente pesquisa apresentará caráter qualitativo, sendo assim tem necessidade de organizar os dados para que possam ser interpretados.

Segundo Gil (2010), análise tem objetivo de organizar os dados de forma que possam fornecer respostas ao problema proposto para a investigação

4 RESULTADOS

Nesse capítulo será apresentada a empresa onde aconteceu o estudo, os resultados das pesquisas, suas respectivas análises, análise SWOT, indicadores de posicionamento, a postura estratégica identificada, plano de ação em relação aos pontos fracos da organização e algumas sugestões.

4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Empresa Aurora Joias, iniciou suas atividades em 2019, no município de Arvorezinha, estado do Rio Grande do Sul. A empresa é gerida pela proprietária: Grazieli Isotton, por ser uma empresa familiar, conta com a ajuda de duas primas.

Está inserida no segmento de Joias, com foco principal em semijoias femininas, a mesma tem como objetivo principal venda pelo e-commerce próprio sendo ele www.aurorajoiasoficial.com.br.

As tomadas de decisões normalmente são tomadas em curto prazo e geralmente por processos informais, de acordo com a troca de ideias entre elas, com base nos seus conhecimentos adquiridos em suas experiências profissionais.

4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Serão apresentados os resultados das pesquisas na empresa Aurora Joias, pesquisa essa feita com a proprietária, fornecedores e clientes da empresa. Na qual foram analisados os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e ameaças do ambiente interno e externo da empresa.

4.2.1 Pesquisas com os gestores

A pesquisa realizada com a proprietária e gestora da Aurora Joias foi feita através de uma pesquisa individual aplicada pela acadêmica que está realizando o presente estudo.

Em uma conversa com a gestora podemos observar que a empresa leva a tecnologia como uma das suas maiores ferramentas de trabalho e ainda como uma das suas grandes aliadas, a empresa trabalhar com um e-commerce, sendo assim quanto mais seus clientes estiverem conectados mais serão suas lucratividades. Ela diz ainda que a tecnologia só tende a andar junto com a empresa, não vendo nela como uma ameaça para o futuro da organização.

Sobre economia, a gestora nos informa que os preços das semijoias podem ser afetados pois os produtos sofrem alteração devido ao preço do dólar, dependendo do momento os preços podem ser mais altos ou mais baixos, mas a mesma ainda preza pela qualidade de seus produtos e não acha que o preço pode vir a prejudicar suas vendas.

Foi identificado pela gestora que os consumidores ficaram mais seguros de realizarem compras online depois da pandemia, isso porque naquele momento na qual se evitava sair de casa muitos consumidores optavam pelas compras online, mostrando assim que as mesmas eram seguras, fazendo com que os consumidores criassem um hábito de compras por meio da internet.

Observa-se que o nicho de mercado e o seu público alvo são mulheres que costumam estar mais no meio digital, sempre a par das novidades e que normalmente compram com frequência em e-commerce.

Como podemos analisar cada vez mais encontramos novos entrantes no mercado, a gestora nos fala que devido ao fato do mercado de semijoias ser de fácil entrada, muitos são os concorrentes, mas a mesma acredita no potencial de seus produtos e nos informa que já possui uma carteira de clientes.

Sobre os fornecedores onde a gestora nos explica que precisa ter um certo poder de compra, pois os fornecedores costumam vender quantidades mínimas, mas que de certa forma o prazo para pagamento é negociado conforme valor da compra.

4.2.2 Pesquisa com os clientes

A pesquisa foi realizada com cinco (5) clientes da Aurora Joias, os mesmos na faixa de idade entre vinte (20) anos e trinta e cinco (35) anos. A pesquisa foi aplicada pela pesquisadora. Os resultados estão explorados a seguir.

Para a maioria dos entrevistados a qualidade das semijoias é muito importante, os mesmos informam que a Aurora Joias tem um grande diferencial nessa variável e que além do mais as semijoias tem alta durabilidade, possuem design moderno sofisticado. “A Aurora tem em suas coleções as mais lindas semijoias, e da melhor qualidade”.

Levam em consideração na hora de comprar uma semijoia a qualidade, por segundo avaliam preços e formas de pagamento que a empresa oferece, alguns deles ainda comentam que analisam se realmente tem a necessidade da compra e se a semijoia será versátil.

Observa-se que grande parte dos entrevistados consideram o site de fácil navegação e ainda destacam algumas funções do site que ajudam muito na hora da compra como, os

destaques e os nichos de produtos separados, um dos entrevistados ainda destaca: “Site é de fácil acesso e bem organizado”.

Os entrevistados não costumam ter uma frequência de compra, eles informam que costumam comprar quando a empresa oferece ofertas/promoções e quando tem lançamentos de coleções novas, destacam ainda que as formas de pagamento são facilitadas, que fica melhor para o cliente poder comprar sua semijoia sem medo.

Como podemos observar os entrevistados já ressaltaram sobre a qualidade das peças oferecidas pela empresa, os mesmo ainda destacam que “referente a qualidade, eu recomendo para todo mundo, pois o banho das peças são hipoalérgicas, e é muito raro as peças darem defeito de banho” e ainda “ qualidade ótima e mesmo se precisar, existe a garantia o que nos deixa confortáveis na hora da compra”, desse modo podemos observar que os entrevistados só tem pontos positivos perante a qualidade dos produtos e completam ainda que a empresa dá garantia nas peças deixando seus cliente mais seguros na hora de finalizar uma compra.

Levamos com um ponto forte as ofertas e promoções que a empresa oferece para seus clientes, muitos deles informam que acabam comprando mais nesses dias, e que a empresa sempre proporciona promoções que são de grande valia para os consumidores. Uma das entrevistadas ainda destaca “acabo comprando mais por causa das promoções”.

Troca de produtos acaba sempre sendo um assunto mais desagradável, mas os mesmos destacam que a empresa possui uma forma simples de troca de peças, sem muita burocracia e sempre prestando ajuda quando necessário.

A empresa tem um grande diferencial em suas embalagens, um dos entrevistados comenta que “a Aurora tem embalagens muito delicadas, que proporcionam uma forma de carinho ao cliente quando recebem suas joias” e ainda “as embalagens da Aurora são muito lindas além de o cuidado em pôr perfume nas embalagens”, como podemos observar a empresa tem como um grande cuidado com que as peças são embaladas para as clientes.

Questionamos os entrevistados sobre os nichos de produtos que a empresa oferece, a maioria deles nos diz que sempre que precisam comprar um acessório, sendo ele para uma ocasião especial ou para peças para serem usadas no dia a dia, sempre encontram o que procuram.

Os entrevistados/clientes elogiam a empresa sobre seu atendimento, qualidade e diferencial nas peças, deram como uma possível melhoria e sugestão o vale presente, uma cliente ainda destaca “continuem assim, com ótimo atendimento, peças de qualidade e com um preço acessível e com o carinho na entrega das peças”.

4.2.3 Pesquisa com os fornecedores

A presente pesquisa foi realizada com três (3) fornecedores da empresa Aurora Joias, sendo dois (2) deles fornecedores de produtos e um (1) deles o que presta serviço com banho das semijoias.

A pesquisa foi realizada pela acadêmica, nesse questionário identifica-se pontos fortes, pontos fracos, ameaças oportunidades da empresa.

Foi entrevistado três (03) fornecedores, os mesmos oferecem para empresa semijoias brutas (sem banho) e o outro oferece a galvanoplástica que é a realização do banho e oferece também o concerto das peças.

É necessária uma frequência de compra, sendo ela uma compra por mês, para o cadastro na empresa não ser inativado.

A empresa é parceria de seus fornecedores desde o início de suas atividades, sendo assim observasse que a empresa possui credibilidade.

Os fornecedores oferecem formas facilitadas para a empresa, trabalhando com pagamento parcelada e oferece desconto no pagamento a vista.

Contam com vários pontos positivos, um dos fornecedores ainda destaca “o cliente pode escolher os milésimos de banho cada peça irá ter o acabamento. Saber exatamente o banho que está vendendo para seus clientes” e ainda “trabalhamos com uma grande variedade de produtos e trazemos sempre as últimas tendências para nossos clientes”.

O que pode vir a prejudicar a Aurora Joias são as quantidades mínimas que precisam ser compradas de seus fornecedores, mas como a empresa tem seus fornecedores desde o início ela já sabe como eles fornecem o produto, não sendo um grande problema para a empresa.

Podemos observar que o fornecedor tem uma preocupação em algo que pode prejudicar a empresa, informam que a variação do preço das mercadorias pode ser um ponto de atenção que a empresa deve observar, pois na maioria das vezes a alta das mercadorias acontece sem aviso prévio.

Eles ainda destacam que a Aurora Joias está sempre por dentro das tendências, visando sempre os melhores produtos, colocando a qualidade em prioridade, prezando sempre pelo melhor acabamento nas semijoias.

O relacionamento entre a Aurora Joias é de grande importância, um deles ainda ressalta “é muito bom, firmamos parceria e isso fortifica as compras e vendas”, um bom relacionamento é a chave do sucesso, visando ainda negócios mais promissores para as empresas.

4.2.4 Análise SWOT

Após realizar as pesquisas com a gestora, cinco(5) clientes e três(3) fornecedores, foi feita a tabulação dos dados coletados para obtenção de pontos fortes e pontos fracos do ambiente interno e da oportunidades e ameaças do ambiente externo.

De acordo com as pesquisas realizadas, são apresentados no quadro a seguir, os itens divididos como pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças que foram identificados na realização das pesquisas.

Quadro 2 – Análise do ambiente interno e externo da Aurora Joias

Itens	Ponto Forte	Ponto Fraco	Oportunidade	Ameaça
Plataforma digital	X			
Qualidade dos produtos	X			
Atendimento	X			
Prazo de pagamento	X			
Formas de pagamento	X			
Variedade dos produtos			X	
Ofertas/Promoções	X			
Embalagem	X			
Publicidade/propaganda	X			
Tempo de garantia	X			
Política de troca	X			
Ética e profissionalismo	X			
Entrega			X	
Preço pago pelo produto		X		
Concorrência				X
Impostos				X
Dólar				X
Tecnologia	X			
Controle financeiro		X		
Pesquisa de mercado		X		
Confiança na hora da compra	X			
Bom relacionamento com os clientes	X			
Comprometimento	X			
Credibilidade			X	
Economia		X		
Crescimento de mercado			X	
Relacionamento com fornecedores			X	

Fonte: Dados primários 2022

4.2.5 Indicadores de posicionamento

A seguir serão demonstrados alguns indicadores de posicionamento encontrados na pesquisa.

Tabela 1 – Variáveis externa

VARIÁVEIS EXTERNAS			
OPORTUNIDADES	1	5	9
VARIEDADE DOS PRODUTOS			X
ENTREGA		X	
CREDIBILIDADE			X
CRESCIMENTO DE MERCADO			X
RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES			X
TOTAL DE OPORTUNIDADES			41
AMEAÇA	1	5	9
CONCORRÊNCIA			X
IMPOSTOS			X
DÓLAR			X
TOTAL DE AMEAÇAS			27

Tabela 2 – Variáveis internas

VARIÁVEIS INTERNAS			
PONTOS FORTES	1	5	9
PLATAFORMA DIGITAL			X
QUALIDADE DOS PRODUTOS			X
ATENDIMENTO			X
PRAZO DE PAGAMENTO		X	
FORMA DE PAGAMENTO		X	
OFERTAS E PROMOÇÕES			X
EMBALAGEM			X
PUBLICIDADE PROPAGANDA			X
TEMPO DE GARANTIA			X
POLITICA DE TROCA		X	
ÉTICA E PROFISSIONALISMO			X
TECNOLOGIA			X
CONFIANÇA NA HORA DA COMPRA			X
BOM RELACIONAMENTO COM O CLIENTE			X
COMPROMETIMENTO			X
TOTAL DE PONTOS FORTES			123

Tabela 3 – Variáveis internas

VARIÁVEIS INTERNAS			
PONTOS FRACOS	1	5	9
PREÇO PAGO PELO PRODUTO	X		
CONTROLE FINANCEIRO		X	
PESQUISA DE MERCADO		X	
ECONOMIA			X
TOTAL DE PONTOS FRACOS			20

4.3 POSTURA ESTRATÉGICA IDENTIFICADA

Diante da análise encontrada na seguinte pesquisa, a empresa Aurora Joias está inserida na postura estratégica de desenvolvimento, apresentando mais pontos fortes e oportunidades, conforme demonstra na tabela a seguir.

Quadro 4 – Análise Swot

			ANÁLISE INTERNA	
			PREDOMINÂNCIA DE	
			PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
ANÁLISE EXTERNA	PREDOMINÂNCIA DE	AMEAÇAS	27	20
			Sobrevivência	Manutenção
	OPORTUNIDADES	41	123	Desenvolvimento

Fonte: Dados primários 2022

A postura de desenvolvimento ocorre quando a empresa desse patamar deve se preocupar com a melhoria tecnológica e comercial, ambiente interno e externo (OLIVEIRA, 2010). O autor ainda aponta algumas sugestões de estratégias pela qual essa postura deve seguir:

- Melhoria nos processos e pessoas, sendo assim no ambiente interno.

- Melhoria na parte comercial no ambiente externo.
- Melhoria das competências básicas e vantagens competitivas.
- Sinergia entre desenvolvimento e diversificação.

4.4 OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS

Objetivos são o tempo final de onde se está e para onde se pretende chegar. As metas são etapas e processos para alcançar determinado objetivo e as estratégias são a maneira adequada para se alcançar os objetivos e metas com o posicionamento adequado em relação ao ambiente.

Diante dos questionários foi possível estabelecer algumas estratégias em relação aos objetivos e metas da Aurora Joias.

4.5 PLANO DE AÇÃO

O plano de ação permite que a empresa consiga colocar em prática seus objetivos estratégicos. Explanando o que deve ser feito; quem deve fazer; o porquê tem que ser feito; onde fazer; quando começará a ser feito; como será feito e quanto custará cada estratégia.

A seguir o quadro apresentará algumas ações elaboradas para a empresa, apresentando os pontos fracos, que foram encontrados mediante a pesquisa realizada.

Quadro 5 – Plano de ação

1	Objetivo	Analisar o setor externo
	Meta	Estar sempre à frente de seus concorrentes
	Estratégia	Desenvolvimento das competências básicas e vantagens competitivas
2	Objetivo	Controle financeiro – fluxo de caixa e compra de mercadorias
	Meta	Ter maior poder de compra e maiores lucros
	Estratégia	Desenvolvimento dos processos, sendo assim das pessoas

Fonte: Dados primários 2022.

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



What? O quê?	Who? Quem?	Why? Por quê?	Where? Onde?	When? Quando?	How? Como?	How Many? Quanto custa?
1- Controle financeiro	Gestor da empresa	Para ter uma empresa com mais controle de gastos, sabendo assim como deve ser utilizado o lucro que a empresa tem, e ainda ter mais consciência das tomadas de decisões perante as compras das joias e a compra no momento certo	Na empresa Aurora Joias	A partir de Janeiro de 2023	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar ter mais conhecimento e ciência do setor financeiro da empresa - A empresa necessita um programa que ajuda nessa operação, é necessária uma atenção para manter a organização deste setor, sendo possível controlar toda a movimentação financeira da empresa: demonstração de resultado, caixa e atualização do preço de venda do estoque. 	A orçar
2- Preço pago pelos produtos	Gestor da empresa	Dependendo do momento da compra das peças é necessário encaminhar para a empresa que realiza o banho das semijoias, e o preço pode variar dependendo da variação do dólar, sendo assim é necessário estar sempre acompanhando o mercado financeiro para realizar o banho no momento certo, deixando as peças com valor mais acessível e mais atrativas para os clientes realizarem suas compras	Na empresa Aurora Joias	A partir de Janeiro de 2023	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar mais o mercado financeiro - Analisar o poder de compra dos seus clientes - Realizar uma pesquisa de mercado para avaliar o preço dos produtos dos concorrentes 	A orçar
3- Pesquisa de mercado	Gestor da empresa	Nos dias atuais nota-se como se faz necessário a pesquisa de mercado, necessário porque precisamos estar sempre acompanhando novas tendências, concorrentes e principalmente o qual o desejo do público alvo.	Na empresa Aurora Joias	A partir de Janeiro de 2023	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar mais o mercado atual - Analisar o comportamento de cada público alvo - Contratar uma empresa especializada para realizar a pesquisa de mercado 	A orçar
4- Economia	Gestor da empresa	Se faz necessário acompanhar a economia do país, tanto para a compra das semijoias quanto para a venda das mesmas, sabendo assim se o cliente tem ou não poder de compra.	Na empresa Aurora Joias	A partir de Janeiro de 2023	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar a economia - Analisar o cenário atual - Realizar a compra das semijoias e o banho quando a economia estiver com o valor menor, gerando assim mais poder de compra e mais margem de negociação. 	A orçar

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias de hoje se faz necessário o planejamento estratégico de uma empresa, cada vez mais o mercado encontra-se competitivo e para não haver problemas em uma organização é de grande importância que as empresas identifiquem seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, afim de estabelecer estratégias adequadas diante dos resultados encontrados.

Diante disso a empresa Aurora Joias, foi objeto de pesquisa do trabalho, onde foram realizadas pesquisas com a gestora, clientes e fornecedores.

Após a análise das informações coletas nas entrevistas, conclui-se que a empresa se encontra em posição de desenvolvimento, por estar inserida em um mercado cada vez mais competitivo. A postura exige que a organização aproveite ao máximo seus pontos fortes e suas oportunidades, minimizando ainda mais seus pontos fracos e suas ameaças.

O presente estudo na empresa Aurora Joias foi fundamental para a empresa, a mesma está inserida a pouco tempo no mercado e ainda não haviam sido realizadas pesquisas com os clientes, fornecedores e gestora da empresa podendo assim identificar seus pontos fortes, pontos fracos, suas oportunidades e ameaças, além de detalhar quais aspectos a empresa vem atendendo expectativas e quais ela precisa melhorar.

Desse modo foi possível apresentar o planejamento estratégico adequado para a empresa Aurora Joias, identificando sua importância para a organização.

Como pesquisadora, pode-se afirmar que o presente artigo teve uma grande importância para revisar os conteúdos práticos estudados em sala de aula, o mesmo exigiu muita dedicação e esforço, mas com toda a certeza teve um grande valor em relação a todo o aprendizado, evolução pessoal e novos conhecimentos adquiridos. Acredita-se que o presente estudo será de grande valia para a empresa Aurora Joias, com ele a mesma terá informações relevantes para as tomadas de decisões e para a adoção de estratégias com mais clareza.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, A.F. Gestão estratégica das informações internas na pequena empresa: estudo comparativo de casos em empresas do setor de serviços (hoteleiro) da região de Brotas - SP, São Carlos, 2004. 209 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2004.

ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Adward J. Implantando a Administração Estratégica. 2. ed. São Paulo. Atlas, 1993

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Edição compacta. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e pratica. 4. ed. Rio de JaneiroElsevier, 2007, 411p

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. 2ª ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

KOTLER, Philip Administração de marketing / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. Administração: princípios e tendências São Paulo: Saraiva, 2006

MARTINS, Leandro. Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.

OLIVEIRA, D de P. R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias, prática. 10. ed São Paulo: Atlas, 1996.294p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico. Conceitos, Metodologia, Práticas. 12 ed. São Paulo: Atlas, 1998

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

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico. Conceitos, Metodologia, Práticas. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015

TIFFANY, P.; Peterson, S. D. Planejamento estratégico: o melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

APÊNDICE A – ENTREVISTAS COM CLIENTES

1. Por que você compra com a Aurora Joia?
2. O que você avalia na hora de comprar uma sem joia?
3. Você considera o site fácil de navegar?
4. Com que frequência costuma você costuma comprar semi joia?
5. O que você acha dos prazos de pagamentos que a Aurora oferece?
6. O que você acha da qualidade dos produtos da Aurora Joias?
7. O que você acha das ofertas/promoções que a Aurora oferece?
8. O que você acha da política de troca da Aurora?
9. O que você acha da embalagem (cor/design) dos produtos da Aurora?
10. Quando a variedade de produtos que a Aurora oferece, qual sua opinião?
11. Quais sugestões poderiam ser indicadas para a empresa?

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM GESTORA

1. Sobre tecnologia, vocês levam ela como uma aliada?
2. Vocês acreditam que a economia pode prejudicar suas vendas?
3. Como vocês observam o padrão de consumo?
4. Qual o público alvo da Aurora Joias?
5. Sabemos que o mercado das semijoias está crescendo cada dia mais, como vocês observam isso?
6. Como é a relação com os fornecedores, em relação a quantidade e formas de pagamentos?
7. Como vocês procuram encantar e fidelizar os clientes, para os mesmos virem a ter uma frequência de compra?

APÊNDICE 3 – PESQUISA COM FORNECEDORES

1. Quais produtos você oferece para a Aurora?
2. Em relação aos pedidos/compras existe uma regularidade?
3. A Aurora possui credibilidade e bom conceito?
4. São oferecidos formas de pagamentos diferenciados para a Aurora?
5. Quais pontos positivos?
6. Quais pontos negativos?
7. Você acredita que tem algum ponto que pode afetar a Aurora?
8. Em sua opinião qual o diferencial da Aurora?
9. Em relação ao atendimento do comprador, o que você acha?