

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

KARINA BETTIOL

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA EMPRESA
DE ACESSÓRIOS FEMININOS**

CRICIÚMA

2013

KARINA BETTIOL

**PLANEJAMENTO ESTRATEGICO DE UMA EMPRESA
DE ACESSÓRIOS FEMININOS**

Relatório de Estágio, apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof.^a Ma. Jucélia da Silva Abel

CRICIÚMA
2013

KARINA BETTIOL

**PPLANEJAMENTO ESTRATEGICO DE UMA EMPRESA
DE ACESSORIOS FEMININOS**

Relatório de Estágio, apresentado para
obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 06 de dezembro de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Jucélia da Silva Abel - Mestre - (Unesc) - Orientadora

Prof^a. Daniela Arns Silveira - Mestre - (Unesc)

Prof^a. Marianela Marana Vieyto - Especialista - (Unesc)

Dedico aos meus pais, Jaime e Orsolina, a minha irmã Vanessa, ao meu namorado André e a todos os professores que contribuíram de forma direta ou indireta para a conclusão deste relatório.

AGRADECIMENTOS

Agradecer primeiramente a Deus, por me iluminar e abençoar minha trajetória.

Ao meu pai Jaime, e minha mãe Orsolina, pelo apoio e por tudo que sempre fizeram por mim, e por todo seu amor.

Ao meu namorado André por sempre estar ao meu lado, me apoiando e me dando forças.

Aos meus colegas de faculdade, por me proporcionarem momentos inesquecíveis durante minha permanência na universidade.

A orientadora Jucélia Abel, pelo apoio e conhecimento transmitido.

A professora, Daniela Arns Silveira, pela dedicação e conhecimento.

A todos que de alguma forma ajudaram, direta ou indiretamente na realização deste relatório.

**“Se nós não planejarmos, outros o farão
para nós, por nós... (... ou contra nós).”
Eliezer A. da Costa**

RESUMO

O relatório tem como objetivo o estudo de um planejamento estratégico em uma empresa de acessórios femininos, tais como: brincos, colares e pulseiras, além de descrever sua estrutura ambiente e o seu processo produtivo, a fim de criar um planejamento estratégico. A empresa foi recém-criada e necessita de um estudo mais aprofundado para uma melhor estruturação, para trilhar o caminho do sucesso, além de uma preparação para a concorrência. O relatório é constituído de fundamentação teórica, baseando-se em autores como Maria Diva da Salette Lecena, Maurício Castelo de Almeida Valadares, Martinho Isnard de Almeida, proposta de trabalho, caracterização da empresa, aplicação da posposta de trabalho, conclusão e anexo. Com a aplicação do questionário para vinte e quatro clientes e uma análise da concorrência, foi possível identificar que a empresa possui pontos fortes como as vendedoras que atendem à domicílio e a qualidade no banho das peças. Pontos de vendas físicos que a empresa não possui e a marca com pouco tempo no mercado foram identificados como pontos fracos. Como a empresa possui uma grande variedade de peças e preços acessíveis, há a oportunidade de atrair novos clientes. O fato das concorrentes possuírem pontos de vendas físicos e representantes em mais localidades é uma ameaça para empresa. Além desses pontos identificados, outros estão enquadrados na tabela de *SWOT*. A empresa criou após essa análise uma missão e uma visão que até então não possuía, possibilitando aos clientes ter uma melhor visão da empresa.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Acessórios femininos. Tabela de *swot*.

RESUMEN

El informe tiene como objetivo el estudio de la planificación estratégica de una compañía de accesorios para damas, tales como aretes, collares y pulseras, y describir su entorno estructura y su proceso de producción con el fin de crear un plan estratégico. La compañía es de reciente creación y requiere un estudio mayor para una mejor estructura hacia el camino del éxito, así como una preparación para la competición. El informe consta de fundamento teórico, la caracterización de la empresa, aplicación de la propuesta de trabajo, terminación e el anexo. Con el cuestionario, veinticuatro clientes y un análisis de la competencia, se encontró que la empresa cuenta con fortalezas como vendedoras que van a los hogares y una calidad de juegos de baño. Puntos físicos de ventar que la empresa no tiene ninguna marca y por poco tiempo en el mercado se identificaron como debilidades. La medida que la empresa cuenta con una amplia variedad de piezas y precios asequibles, es una oportunidad para atraer nuevos clientes. El hecho de disponer de puntos de competencia de ventas y representantes en más lugares físicos es una amenaza para la empresa. Además de estos puntos identificados, otros se enmarcan en la tabla SWOT. La compañía creó después de este análisis, la misión y la visión que hasta ahora no tenían, permitiendo a los clientes tener una mejor visión de la empresa.

Palabras clave : Planificación Estratégica . Accesorios femeninos. Cuadro SWOT

ABSTRACT

The report is aimed at the study of strategic planning in a company of ladies accessories such as earrings, necklaces and bracelets, and describe its structure environment and its production process in order to create a strategic plan. The company was newly established and requires further study to better structure to the path of success, as well as a preparation for the competition. The report consists of theoretical, proposed work, characterization of the company postponed the implementation of work completed and attached. With the questionnaire twenty- four customers and a competitive analysis, we found that the company has strengths as saleswomen who go to homes and a quality of bathing plays. Physical points of sale that the company has no brand and with little time on the market were identified as weaknesses. As the company has a wide variety of parts and affordable price, it is an opportunity to attract new customers. The fact of having competing points of sales and representatives in more physical locations is a threat to the company. Besides these points identified, others are framed in the SWOT table. The company created after this analysis a mission and vision that so far lacked, enabling clients to have a better vision of the company.

Keywords: Strategic planning. Feminine accessories. Table swot.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Tabela de <i>SWOT</i>	22
---------------------------------------	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Perguntas segundo Martins.....	23
Quadro 2: Matriz de SWOT com os dados reais	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pesos percentuais das respostas à pergunta um	32
Gráfico 2: Pesos percentuais das respostas à pergunta dois	34
Gráfico 3: Pesos percentuais das respostas à pergunta três	36
Gráfico 4: Pesos percentuais das respostas à pergunta quatro	37
Gráfico 5: Pesos percentuais das respostas à pergunta cinco	38
Gráfico 6: Pesos percentuais das respostas à pergunta seis	39
Gráfico 7: Pesos percentuais das respostas à pergunta sete	40
Gráfico 8: Pesos percentuais das respostas à pergunta oito	41
Gráfico 9: Pesos percentuais das respostas à pergunta nove	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantidade de respostas da pergunta um.....	32
Tabela 2: Quantidade de respostas da pergunta dois	34
Tabela 3: Quantidade de respostas da pergunta três	36
Tabela 4: Quantidade de respostas da pergunta quatro	37
Tabela 5: Quantidade de respostas da pergunta cinco	38
Tabela 6: Quantidade de respostas da pergunta seis	39
Tabela 7: Quantidade de respostas da pergunta sete.....	40
Tabela 8: Quantidade de respostas da pergunta oito.....	41
Tabela 9: Quantidade de respostas da pergunta nove.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MEI Micro Empreendedor Individual

SWOT *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Oppotunities* (oportunidades)
e *Threasts* (ameaças)

ONGs Organizações Não-Governamentais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA	17
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo Geral	18
1.2.2 Objetivos Específicos	18
2 JUSTIFICATIVA	19
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	20
3.1.1 Objetivos da empresa	20
3.1.2 Análise do ambiente	21
3.1.3 Matriz de SWOT	21
3.1.3.1 Pontos Fortes	23
3.1.3.2 Pontos Fracos	23
3.1.3.3 Oportunidades	24
3.1.3.4 Ameaças.....	24
3.1.4 Missão	25
3.1.5 Visão	25
3.1.6 P`s	25
4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	27
4.1 AMBIENTE DE TRABALHO	27
5 PROPOSTA DE TRABALHO	28
5.1 APLICAÇÃO DA PROPOSTA DE TRABALHO	28
5.1.1 Compras	28
5.1.2 Venda	29
5.1.3 Produto	29
5.1.4 Preço	30
5.2 RESULTADO DO QUESTIONÁRIO.....	31
5.2.1 O que a leva a comprar peças da marca Permita-se Acessórios?	31
5.2.2 O que a levaria a deixar de comprar?	33
5.2.3 O que a leva a comprar peças de outras marcas?	35
5.2.4 Você considera os preços justos para as peças?	36
5.2.5 Você prefere comprar bijuterias em?	37

5.2.6 A Permita-se Acessórios é comercializada por meio de revendedoras. Você acha importante ter um ponto de vendas?	38
5.2.7 Você já teve algum problema com as peças como?.....	39
5.2.8 As peças que você teve problema foram consertadas ou trocadas?	40
5.2.9 A marca Permita-se Acessórios é divulgada por meio de uma rede social. Você acha que deveria haver outro tipo de divulgação?	41
5.3 TABELA DE SWOT.....	42
5.4 MISSÃO E VISÃO	42
5.4.1 Missão.....	42
5.4.2 Visão	43
6 CONCLUSÃO	44
REFERÊNCIAS.....	46
APÊNDICE	47
APÊNDICE A – Questionário.....	48

1 INTRODUÇÃO

Os acessórios femininos são usados há muitos anos. Nos dias atuais são indispensáveis para compor e transformar um simples *look*. A cada dia, a concorrência e a inovação dos acessórios ganha mais espaço no mercado.

Pensando nesse crescimento e na concorrência constante no mercado,, este projeto de estágio visa a implantação de um planejamento estratégico para a empresa Permita-se Acessórios. A empresa produz acessórios tais como brincos, colares, pulseiras e acessórios para o cabelo; a mesma esta localizada na cidade de Cocal do Sul-SC.

Este trabalho será dividido por capítulos: no primeiro capítulo, serão apresentados o problema e os objetivos do trabalho; no segundo capítulo, será apresentado o que é um planejamento estratégico, uma análise do ambiente, a tabela de *swot*, missão e visão, segundo referências teóricas; no terceiro capítulo, será apresentado a caracterização da empresa; da empresa e como funcionam a compra, a produção, a venda e o controle financeiro; no quarto capítulo, será apresentada a proposta de trabalho, como será feita a criação e a implantação do planejamento estratégico; e no quinto capítulo o resultado da proposta de trabalho. Será apresentado o questionário a ser aplicado para a identificação dos pontos da tabela de *swot* apresentada no segundo capítulo.

Será apresentado como resultado do questionário e análise da concorrência, uma tabela de *swot*. Além da missão e da visão criada pela empresa por ser um dos itens que compõem o planejamento estratégico.

1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

A empresa Permita-se Acessórios, que produz acessórios como brincos, colares, pulseiras e acessórios para o cabelo, está localizada na cidade de Cocal do Sul e foi recém-implantada, mas seu crescimento foi rápido, além das expectativas. Nesse sentido, pensando em profissionalizar a gestão da empresa, sentiu-se a necessidade de se fazer um planejamento estratégico, para nortear as tomadas de decisões.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Estudar o Planejamento Estratégico na empresa Permita-se Acessórios.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever a estrutura do ambiente da empresa;
- b) Descrever a linha de produção;
- c) Criar um planejamento estratégico.

2 JUSTIFICATIVA

O mercado de acessórios femininos está crescendo a cada dia, assim como a busca por clientes, já que, com a grande diversidade, muitos procuram por preço e não por qualidade.

Neste sentido, o presente relatório de estágio se faz importante, visto que a área de atuação da empresa Permite-se Acessórios – acessórios femininos tais como brinco, colares, pulseiras, entre outros – é de grande competitividade. E, com a implantação de um planejamento estratégico, a empresa terá uma melhor visão dos fatores internos e externos, proporcionando subsídios para um planejamento a curto, médio e longo prazo.

Um dos principais objetivos desse estudo, portanto, é direcionar as ações da empresa no mercado.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste relatório, com o objetivo de aprofundar os conhecimentos sobre o planejamento estratégico, serão utilizados, como base teórica, os autores como Maria Diva da Salete Lecena, Maurício Castelo de Almeida Valadares, Martinho Isnard de Almeida, entre outros, na busca de conceitos sobre o planejamento estratégico, ambiente interno e externo, missão, visão, entre outras questões envolvidas na temática desta pesquisa.

3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é a análise do ambiente de uma organização, visando o mercado e os objetivos da empresa. Para Martins (2007), “uma ferramenta que permite a análise de um produto ou serviço da empresa, definindo seu posicionamento segundo sua participação no mercado e conforme as variáveis de crescimento do seu consumo”.

O planejamento estratégico pode e deve ser aplicado tanto em grandes como em pequenas empresas, sempre adequando o mesmo ao ambiente aplicado. Todas as empresas necessitam de um planejamento para poder ter um guia a seguir.

Segundo Almeida (2009 p. 10):

O planejamento estratégico, quando aplicado a pequenas empresas, necessita de um grande grau de simplificação e enfrenta a dificuldade de conseguir que o empresário saia do dia a dia, sendo necessário criar um comprometimento com a sua equipe, para forçá-lo a desenvolver o trabalho.

E definido por Almeida (2009 p.13) como “[...] uma técnica administrativa que procura ordenar as ideias das pessoas, de forma que se possa criar uma visão do caminho que se deve seguir (estratégia)”.

3.1.1 Objetivos da empresa

Toda organização precisa de um objetivo para seguir em frente; algumas têm objetivos de adquirir capital, outras de ajudar, como as ONGs – Organizações Não-Governamentais. Serra (2004) cita, em seu livro, que as empresas possuem objetivos financeiros e estratégicos e diz que o financeiro está relacionado exclusivamente à busca de lucratividade, enquanto os objetivos estratégicos visam a competitividade e a longevidade do negócio. As empresas visam, principalmente, o lucro, mas, para obtê-lo deve-se criar todo um planejamento e uma análise para que a lucratividade seja permanente, não somente em curto prazo.

3.1.2 Análise do ambiente

A análise do ambiente é dividida em duas etapas: a) na análise do ambiente interno, são identificados os pontos positivos e negativos da organização; b) na análise do ambiente externo, são identificadas as oportunidades e as ameaças que podem ajudar e/ou atrapalhar a organização.

Enquanto a análise do ambiente dos aspectos internos visualiza o presente e medidas que só dependem da entidade, a análise do ambiente visualiza o futuro e, como pouco ou nada pode ser feito para mudá-lo, cabe à entidade apenas tomar medidas para se preparar para esse futuro. (ALMEIDA 2009 p.18)

Após a análise do ambiente e a identificação dos pontos positivos e negativos, das ameaças e das oportunidades, eles devem ser colocados na matriz de swot.

3.1.3 Matriz de SWOT

Definição de *SWOT* vindo do inglês *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

Colocando no papel todos os pontos identificados, fica mais claro de analisar o ambiente da organização. Assim, para Martins (2007 p. 45), a matriz “[...] visa confrontar os aspectos negativos e positivos com relação às condições internas e externas que podem afetar de alguma forma a organização”.

Na tabela de *SWOT*, os pontos fortes e fracos são os aspectos internos e as oportunidades e, as ameaças são aspectos externos. Os pontos fortes e as oportunidades são vistos como vantagens e os pontos fracos e as ameaças, como desvantagem. Identificando isto, fica mais fácil criar uma estratégia para se obter sucesso na empresa.

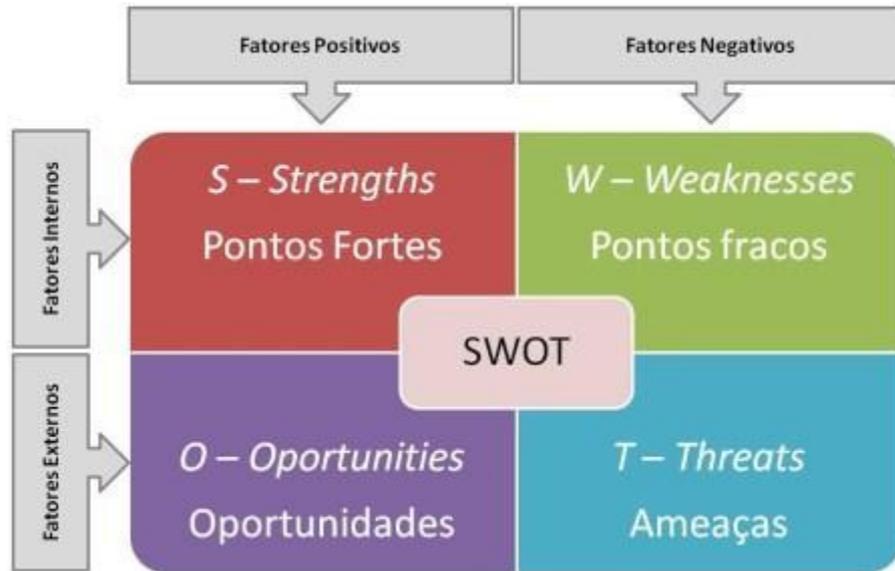


Figura 1: Tabela de *SWOT*

Martins (2007) cita várias perguntas que podem ser feitas para se descobrir como está a situação da organização, buscando encaixar as respostas em seus respectivos pontos e, depois, analisar a tabela de Swot. Algumas delas foram transcritas do material de Martins e estão no Quadro 1 abaixo, não necessariamente destacadas na mesma ordem do texto original.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> - O que fazemos bem feito e como somos reconhecidos? - Onde nossa organização é forte? - Cobramos preços compatíveis com nosso nicho de mercado? - Temos capacidade de reagir rapidamente às mudanças solicitadas por nossos clientes? - Temos produtos e serviços inovadores? 	<ul style="list-style-type: none"> - Quais são nossas deficiências e onde devemos melhorar? - Onde devemos concentrar nossos esforços? - E baixa a capacidade de adaptação a novos cenários do mercado? - Sabemos realmente a que itens nossos clientes dão valor?
Oportunidades	Ameaças

<ul style="list-style-type: none"> - É possível melhorar a comunicação sobre os produtos ou serviços com os clientes, distribuidores e funcionário? - É possível aumentar os lucros? - Existe investimento gerando vantagem competitiva para nossa empresa em relação aos nossos concorrentes? - Existem concorrentes diretos com produtos e serviços mal posicionados no mercado? 	<ul style="list-style-type: none"> - Como nossos principais clientes se relacionam com nossos concorrentes diretos? - Nossos concorrentes diretos estão criando algum diferencial competitivo que seremos impossibilitados de copiar e/ou melhorar rapidamente? - Qual o volume de investimentos dos nossos concorrentes diretos? - O que nossos clientes, funcionários e fornecedores esperavam de nos e não conseguimos cumprir?
--	--

Quadro 1: Perguntas segundo Martins

3.1.3.1 Pontos Fortes

Tudo o que a empresa tem de melhor para oferecer aos clientes. Deve-se analisar os pontos fortes e estar sempre investindo neles, para se ter uma melhor vantagem em relação ao concorrente.

Para Valadares (2005 p. 48), "É uma característica ou uma definição existente na empresa que lhe proporciona ou provoca uma vantagem operacional no seu ambiente empresarial".

Algumas empresas se preocupam muito em analisar o concorrente e acabam não percebendo que sua própria empresa pode ter um diferencial, como exemplo pode-se citar lojas que possuam estacionamento próprio. Nos dias de hoje, com tantos veículos em circulação e limitados espaços de estacionamento, isso pode ser um grande diferencial. Segundo Oliveira (2007 p.37), "É a diferenciação conseguida na empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial".

3.1.3.2 Pontos Fracos

São aspectos internos da empresa e são vistos como ameaças, pois, por causa delas, os clientes podem deixar a empresa para comprar no concorrente. Devem ser estudados, porque podem prejudicar o desenvolvimento da organização.

Uma maneira de analisar os pontos fracos é analisar a concorrência. Deve-se pensar: o que a concorrência oferece aos meus clientes que minha

empresa não oferece? Para Oliveira (2007 p. 37), “é uma situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial”.

Um dos pontos fracos de algumas empresas é o alto custo na produção em relação à concorrência. Isto faz com que os clientes busquem na concorrência os mesmos produtos, mas a um custo mais baixo.

3.1.3.3 Oportunidades

As oportunidades são forças externas que podem beneficiar a organização de forma positiva em relação à concorrência. Algo que pode destacá-la com relação às outras.

Define oportunidade como forças, variáveis ou situações externas, dentro de um determinado cenário, não controláveis pela empresa e que podem favorecê-la além de seu desempenho esperado desde que sejam identificadas e por elas aproveitadas satisfatoriamente em tempo hábil. (VALADARES 2005, p. 20)

Os administradores necessitam, constantemente, analisar os concorrentes e o mercado em que se está inserido, e saber identificar as oportunidades que estão disponíveis para crescer e vender cada vez mais.

3.1.3.4 Ameaças

São os aspectos negativos externos que podem atrapalhar o crescimento ou a vantagem da empresa em relação à concorrência.

São definidas como forças, variáveis ou situações externas, adversas a empresa, criando obstáculos ao seu desempenho esperado e não controláveis pela empresa dentro de um determinado cenário. (VALADARES 2005 P. 20)

As ameaças podem atrapalhar diretamente a empresa, podendo até prejudicar seu posicionamento no mercado além de seu crescimento.

3.1.4 Missão

A missão define como a empresa vai fazer para atingir seus objetivos, e o porquê de a empresa estar no mercado. Para Serra (2004, p. 48), "O objetivo de uma missão é difundir o espírito da empresa, que está ligado a sua visão e a de todos os membros da organização, de forma a concentrar esforços para alcançar seus objetivos. A missão é a razão da existência da organização".

Assim, entende-se a missão como sendo a base para o bom funcionamento de qualquer organização, na medida em que se pretende, neste texto, identificar os aspectos que levam a empresa à busca de seus propósitos e da conquista de espaço.

Valadares (2005 p. 7) diz que "a missão ao ser definida evita-se colocá-la em termos de produto, mas, sempre que possível, em termos de satisfazer a uma ou mais necessidades do ambiente externo (mercado)". E ainda cita que "A missão é definida como a razão de ser da empresa. A missão é que orienta objetivos e estratégias empresariais".

3.1.5 Visão

A visão mostra como a empresa quer ser vista, como ela quer estar em médio ou longo prazo. Segundo Martins (2007 p. 32), "A visão é definida de forma ampla e com o objetivo de provocar inspiração na organização. Deve-se sempre representar as projeções de negócio da empresa e onde ela pretende chegar".

Serra (2004 p.42) diz que "a visão deve, sobretudo, ser coerente e citar uma imagem clara do futuro e gerar compromisso com o desempenho".

É preciso que a empresa tenha, com clareza, os propósitos de sua existência, para que, inclusive, a comunidade em que esta inserida, dela se lembre por conta de seus serviços.

3.1.6 P's

Alguns fatores que influenciam os compradores estão no *mix* de marketing e são chamados de quatro P's: Produto, Preço, Promoção e Praça. Cada

item abrange várias atividades: Produto (variedade, qualidade, garantias); Preço (preço nominal, descontos); Promoção (promoção de vendas, propaganda, marketing direto); e Praça (canais, coberturas, pontos de vendas).

O Produto é a base da empresa, o que ela está oferecendo ao cliente. Para Kotler (2001 p.126), “Uma empresa tem por objetivo oferecer algo de maneira diferente e melhor, para que o mercado alvo venha a preferi-lo e até mesmo pague um preço mais alto por ele”.

O Preço, segundo Kotler (2001 p. 129) “[...] difere dos outros elementos do mix de marketing no sentido em que gera *receita*; os demais geram *custos*”. E, quanto à Praça, o empresário necessita analisar sua clientela, para saber onde posicionar sua loja ou seu estabelecimento. Dependendo do produto oferecido, ele pode optar por venda através de representantes.

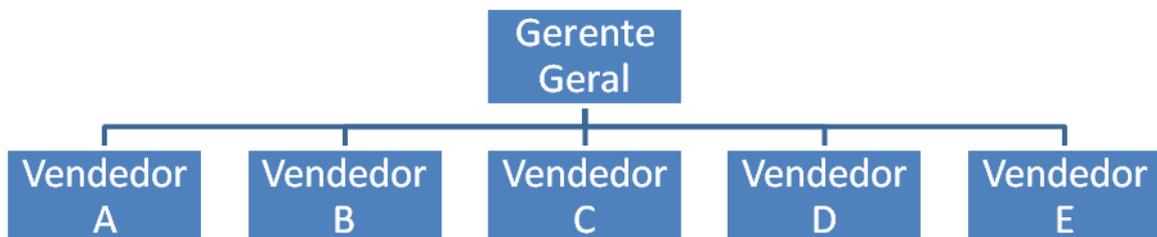
A Propaganda é um item muito importante, pois é através dela que o cliente passa a conhecer o produto e a empresa. A propaganda bem feita pode criar a imagem da empresa. Kotler (2001 p. 137) diz que “A propaganda é a ferramenta mais poderosa para promover a conscientização das pessoas sobre uma empresa, um produto, um serviço ou uma ideia”.

4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

No dia vinte e um de março de dois mil e treze, a empresa foi registrada na categoria MEI – Micro Empreendedor Individual, e foi criado um nome para a empresa - “Permita-se Acessórios”. A Permita-se Acessórios produz acessórios para o público feminino, de todas as idades, tais como brincos, colares, pulseiras e acessórios para cabelo.

A empresa fica localizada na Rua Porto Alegre, 1050, Jardim Elizabeth, Cocal do Sul – SC; a produção é feita na casa da proprietária.

O organograma abaixo apresenta o esquema hierárquico do quadro da empresa:



4.1 AMBIENTE DE TRABALHO

As atividades desenvolvidas durante o estágio foram:

- Compra de matéria prima;
- Controle de contas a pagar e receber;
- Controle financeiro;
- Produção de peças.

5 PROPOSTA DE TRABALHO

A implantação do planejamento estratégico na empresa Permita-se Acessórios tem o intuito de contribuir para o crescimento da empresa, no sentido de trilhar o caminho do sucesso. Com a criação da missão e da visão da empresa, a mesma terá um rumo definido.

A análise dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, como citadas na tabela de *SWOT* é essencial para o caminho a ser percorrido pela empresa, pois, com a identificação de cada item, ela saberá quais os pontos deve trabalhar em busca do desenvolvimento.

O conhecimento do ambiente externo e da concorrência proporciona à empresa uma visão dela em relação à concorrência, se está realmente seguindo no caminho certo ou se precisa repensar suas ações.

Para implantar o planejamento estratégico, serão executados os seguintes passos:

- a) Pesquisa de mercado;
- b) Identificação dos pontos fortes e os fracos da empresa;
- c) Identificação das oportunidades de crescimento;
- d) Definição de missão e visão.

5.1 APLICAÇÃO DA PROPOSTA DE TRABALHO

Para estudar o planejamento estratégico da empresa Permita-se Acessórios, fez-se necessário descrever a estrutura do seu ambiente, bem como de sua linha de produção. Desta forma a aplicação da proposta de trabalho inicia-se com um diagnóstico do processo produtivo.

5.1.1 Compras

As peças são compradas em uma fábrica de bijuterias, localizada na cidade de Cocal do Sul. Não é feita uma cotação de preço, pois as peças são compradas visando à qualidade do produto. Os modelos de peças ou os produtos

não encontrados na fábrica são comprados em lojas da região, mas visando sempre a qualidade e a diversidade.

5.1.2 Venda

No início, o produto não era divulgado, toda a operação era informal; depois da criação da marca “Permita-se Acessórios”, foi criada uma página em uma rede social, cuja divulgação foi realizada no início, apenas para conhecidos e clientes. Após a realização de um sorteio de peças, a procura e as vendas aumentaram, pois pessoas de outras cidades acessaram a página e começaram a procurar pelos produtos.

Em todas as peças, é colocado um código para controle de produto. Quando o colaborador fica com produtos para venda, os códigos ficam anotados em uma tabela com o valor total e a quantidade de peças que estão em sua posse. Quando ele devolve, são conferidos os códigos devolvidos e observado o que foi vendido. Do valor total das vendas, 30% ficam com o vendedor e 70% ficam com a proprietária.

Na grande maioria, as peças vendidas são de pronta-entrega ou por encomendas.

5.1.3 Produto

A produção é feita de maneira informal, pela proprietária, com ajuda de colaboradores informais (não contratados), pois a empresa não possui colaboradores contratados.

São produzidas peças para todas as ocasiões, para o dia a dia e para festas, sempre seguindo as tendências atuais; muitas são feitas por encomendas. O cliente escolhe as peças e cores e é feita a montagem da peça exclusiva.

As peças passam por um processo de fabricação que começa com a escolha da peça a ser feita, a pesagem para cálculo do custo, a colagem dos *strass* e das pedras, a espera da secagem; depois elas são encarteladas, ensacadas e, por fim, faz-se o cálculo do preço.

Os produtos oferecidos pela empresa como brincos, colares, pulseiras, acessórios para cabelo, anéis – tanto para o dia a dia como para festas- é diferenciado dos concorrentes, porque estes compram suas peças nas lojas da região e os produtos da Permita-se Acessórios não são encontrados pela região.

5.1.4 Preço

O preço de custo é calculado de acordo com cada peça. É levado em conta o peso da peça, a quantidade de *strass* e as pedras utilizadas, a cartela e o preço do plástico. Quando é utilizada corrente de metal na fabricação, é levado em conta o valor do metro utilizado na peça.

O preço final é calculado de acordo com o preço de custo, a porcentagem das vendedoras e o custo da mão de obra. As peças que são as tendências do momento são as que recebem um valor maior, mas sempre visando um valor abaixo da concorrência e oferecendo uma qualidade maior. Cada peça tem uma porcentagem diferente aplicada sobre o custo. O valor da porcentagem mínima é de 100%, já que às vendedoras cabe 30%.

5.2 RESULTADO DO QUESTIONÁRIO

Para se obter os dados a seguir, foi aplicado um questionário para 24 clientes da empresa Permita-se Acessórios. Nas cidades de Cocal do Sul – SC e Criciúma – SC, no período de três semanas no mês de outubro de 2013. Todas as questões são de múltipla escolha.

5.2.1 O que a leva a comprar peças da marca Permita-se Acessórios?

Qualidade do Produto	15
Preço	16
Variedade	12
Forma de pagamento	9
Outros	1

Tabela 1: Quantidade de respostas da pergunta um

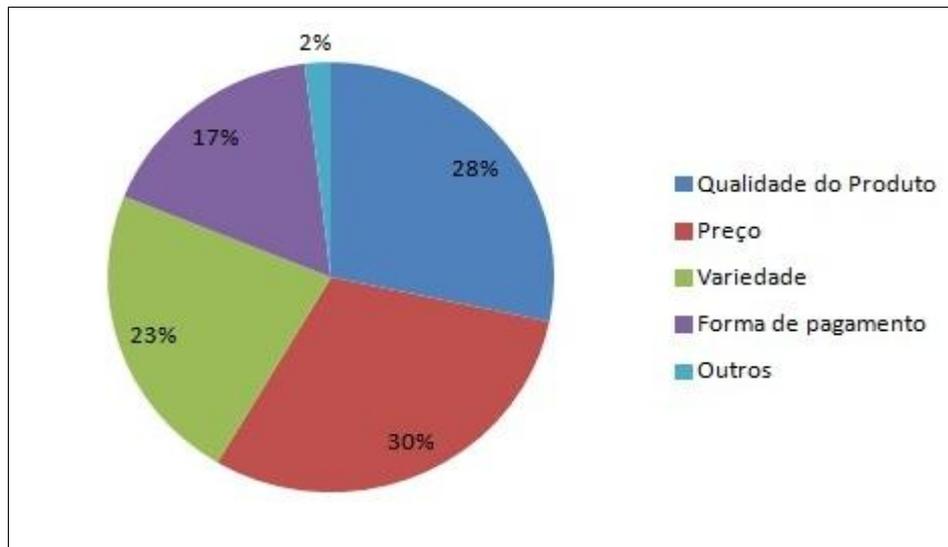


Gráfico 1: Pesos percentuais das respostas à pergunta um

Nota-se que as clientes questionadas tendem a comprar as peças Permita-se Acessórios devido ao preço e à qualidade do produto, com 30% e 28%

de peso, respectivamente. Este é um ponto positivo, já que esta é uma das questões visadas na produção: oferecer um produto de qualidade e com um preço acessível ou mais em conta que os concorrentes. Uma das entrevistadas citou que o que a leva a comprar é o fato de as vendedoras saberem, de fato, como persuadi-la à compra.

5.2.2 O que a levaria a deixar de comprar?

Defeitos	13
Falta de Variedade	5
Preço Não Compatível	9
Outros	1

Tabela 2: Quantidade de respostas da pergunta dois

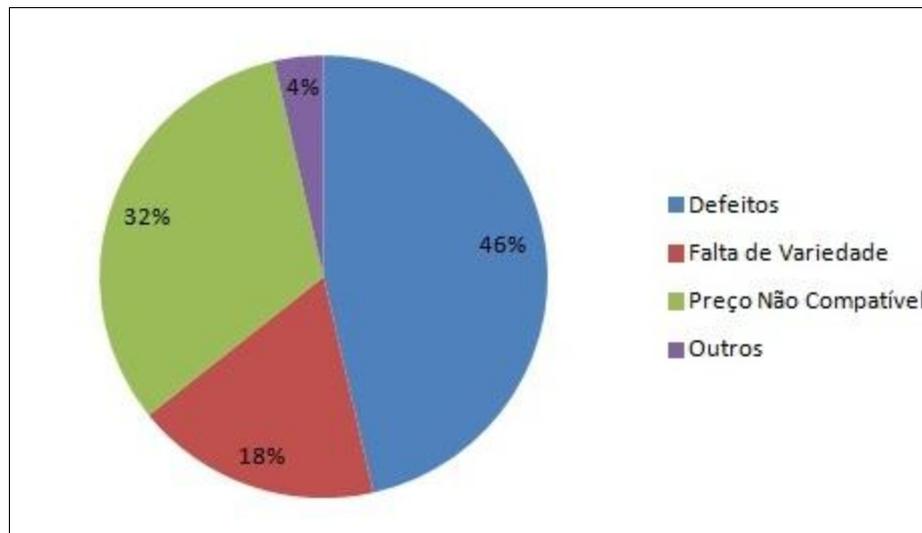


Gráfico 2: Pesos percentuais das respostas à pergunta dois

O preço não compatível – com 32% – foi um dos mais citados. Pode-se notar que o valor citado anteriormente, que leva a cliente a comprar as peças, se elevado, vai afastar as vendas. O percentual das peças com defeito (46%) se destacou, já que o fato de pagar barato nem sempre significa durabilidade do produto. Os clientes procuram peças acessíveis, mas que tenham uma boa

qualidade. Apenas uma entrevistada citou que a peça infeccionou-lhe a orelha, o que pode ser, talvez, mais uma questão pessoal que ligado às bijutérias.

5.2.3 O que a leva a comprar peças de outras marcas?

Qualidade dos produtos	10
Preço	6
Variedade	10
Forma de Pagamento	1
Outros	1

Tabela 3: Quantidade de respostas da pergunta três

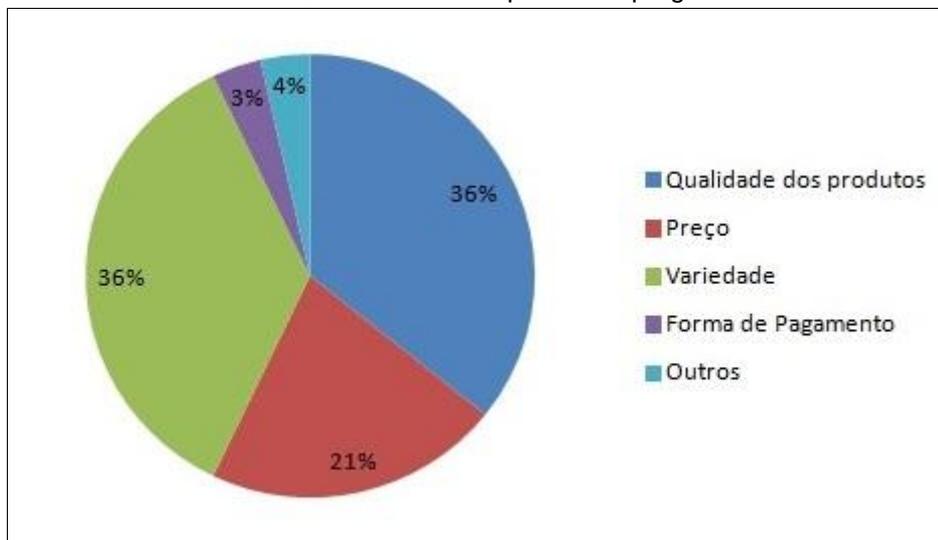


Gráfico 3: Pesos percentuais das respostas à pergunta três

Nesta questão, a qualidade (36%) e a variedade (36%) é que levariam os clientes a buscar outras marcas, por isso a empresa está sempre procurando trazer mais variedades, como peças que estão na moda, e sempre com qualidade.

5.2.4 Você considera os preços justos para as peças?

Sim	17
Não	0
Nem Sempre	5

Tabela 4: Quantidade de respostas da pergunta quatro

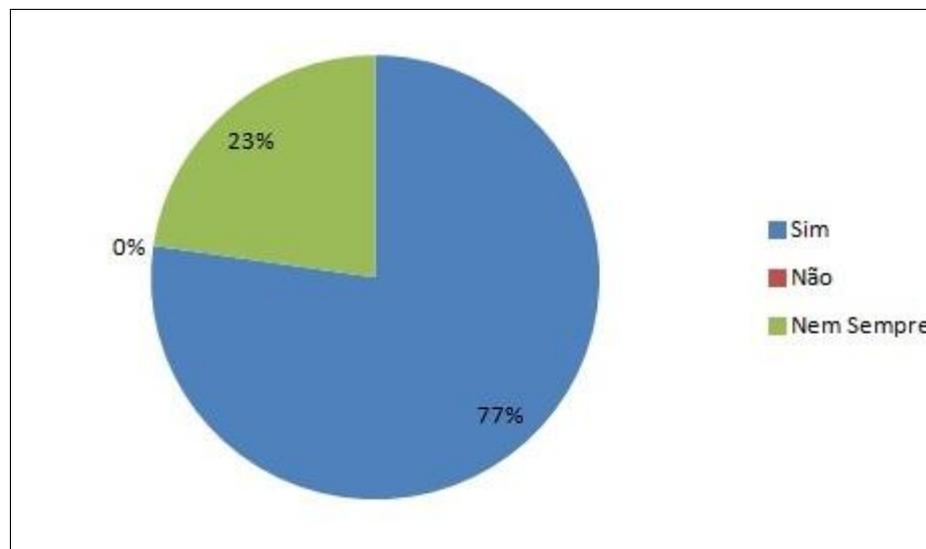


Gráfico 4: Pesos percentuais das respostas à pergunta quatro

A maioria das clientes considera o preço justo (77%), para as peças, apenas 23%, nem sempre o consideram assim; eis um ponto positivo que mostra que a empresa está no caminho certo. As empresas, em sua maioria, visam o lucro, mas isso não é motivo para se venderem produtos com preços exorbitantes, pode-se vender o produto com preço acessível e com geração de lucro para empresa.

5.2.5 Você prefere comprar bijuterias em?

Loja	16
Vendedoras	19

Tabela 5: Quantidade de respostas da pergunta cinco

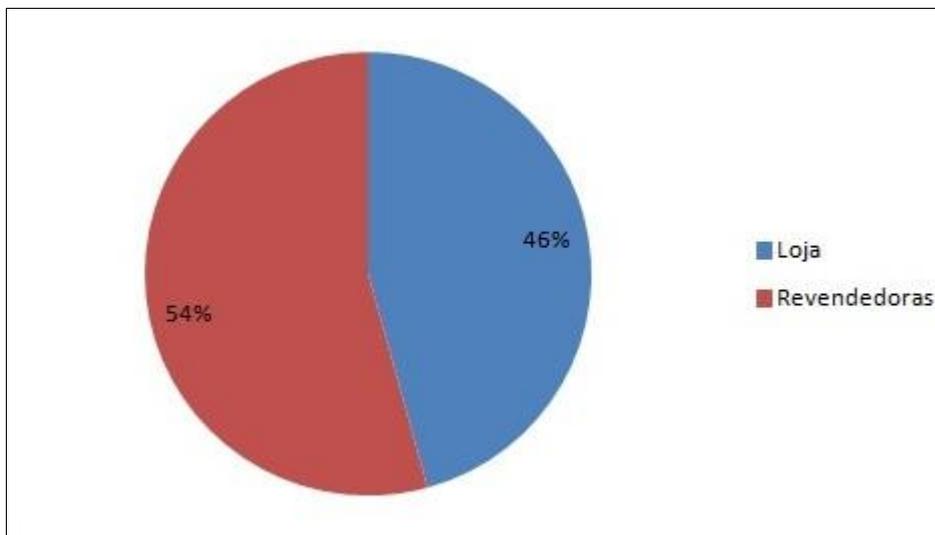


Gráfico 5: Pesos percentuais das respostas à pergunta cinco

A grande maioria respondeu que preferem comprar bijuterias com vendedoras (54%). Crê-se que o que levou as clientes a essa preferência é a comodidade de não ter que se deslocar até a loja, procurar por estacionamento – quando usa o carro como meio de locomoção, poder escolher as peças no conforto de sua casa – sem pressa, com mais calma, poder marcar um horário disponível com a vendedora (fora do horário comercial de loja) ou, até mesmo, escolher as peças em seu horário e local de trabalho.

**5.2.6 A Permite-se Acessórios é comercializada por meio de revendedoras.
Você acha importante ter um ponto de vendas?**

Sim	14
Não	10
Outros	5

Tabela 6: Quantidade de respostas da pergunta seis

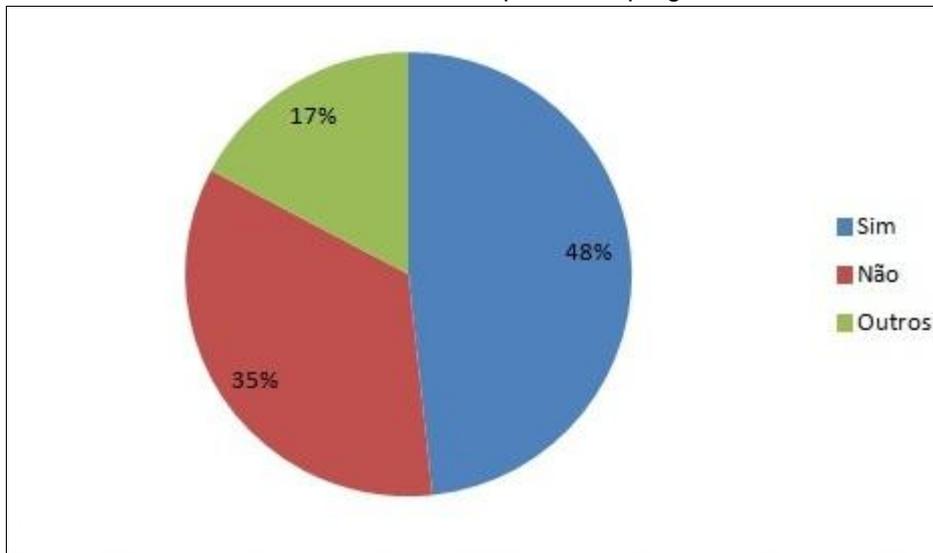


Gráfico 6: Pesos percentuais das respostas à pergunta seis

Na questão levantada, as entrevistadas acreditam ser interessante ter um ponto de vendas da marca (48%). Foi citada a loja no centro da cidade, mas com fácil acesso para engrandecimento da marca. Uma entrevistada citou que mesmo com um ponto de venda dever-se-ia manter as vendedoras; outra citou que, a loja seria interessante para receber pessoas de outros municípios, para conhecerem as peças.

5.2.7 Você já teve algum problema com as peças como?

Arrebentar Correntes	3
Arrebentar Pulseiras	2
Cair <i>Strass</i> ou Pedras das Peças	10
Quebrar Alguma Peça	0
Desbotar ao Banho	8

Tabela 7: Quantidade de respostas da pergunta sete

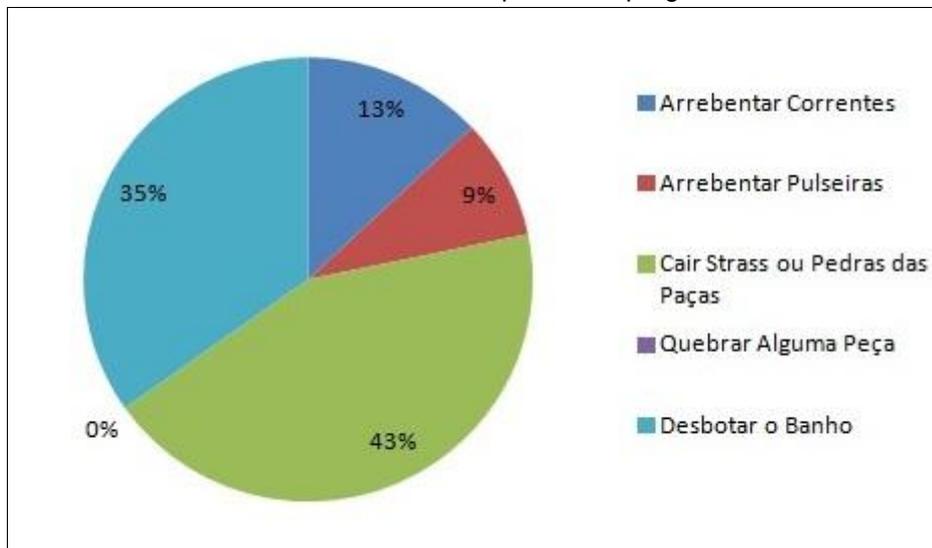


Gráfico 7: Pesos percentuais das respostas à pergunta sete

Cair *strass* ou pedras de peças (43%) é o defeito que acontece com mais frequência, pois as peças passam de vendedora em vendedora, muitas pessoas provam ou deixam cair acidentalmente e isto acaba gerando esse defeito. Já o banho da peça (35%), mesmo sendo de boa qualidade, por ser bijuteria acaba desbotando, mesmo tomando todo o cuidado de não molhar ou passar creme, com o tempo acontece o desgaste por causa do banho. Outras questões foram levantadas como arrebentar correntes (13%), arrebentar pulseiras (9%) e na questão de quebrar alguma peça, nunca aconteceu.

5.2.8 As peças que você teve problema foram consertadas ou trocadas?

Sempre	12
As Vezes	1
Nunca	6
Outros	3

Tabela 8: Quantidade de respostas da pergunta oito

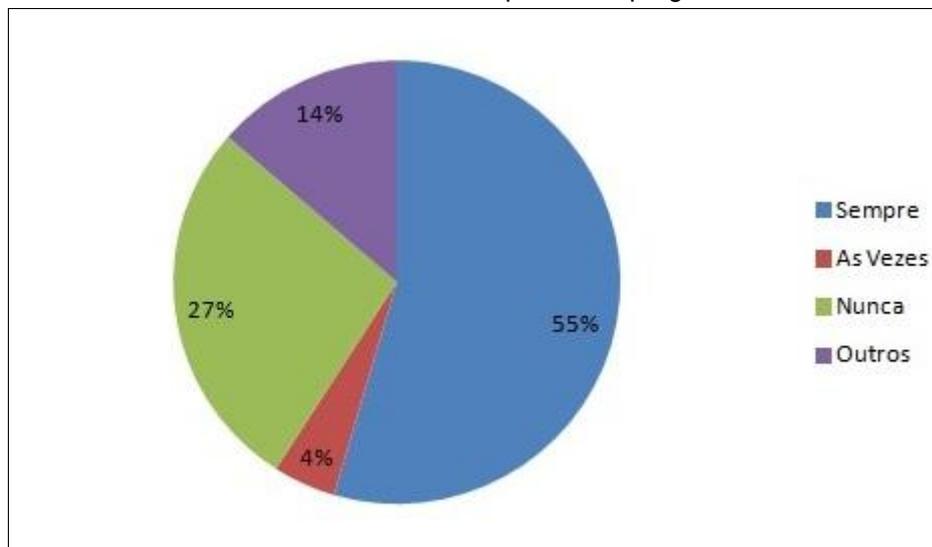


Gráfico 8: Pesos percentuais das respostas à pergunta oito

Nos 27% que citaram que nunca foram consertadas ou trocadas as peças alegaram que não trouxeram as peças para a troca, e os 4% de “às vezes”, não alegaram o motivo; nos demais, as peças sempre foram trocadas ou consertadas (55%). Sempre que ocorre algum defeito na peça, que seja problema de produção, as peças são consertadas ou trocadas sem custo algum; apenas em defeitos causados pelo descuido do cliente, como quedas ou perdas, as peças são trocadas ou consertadas com custo.

5.2.9 A marca Permita-se Acessórios é divulgada por meio de uma rede social. Você acha que deveria haver outro tipo de divulgação?

Sim	9
Não	15
Outros	11

Tabela 9: Quantidade de respostas da pergunta nove

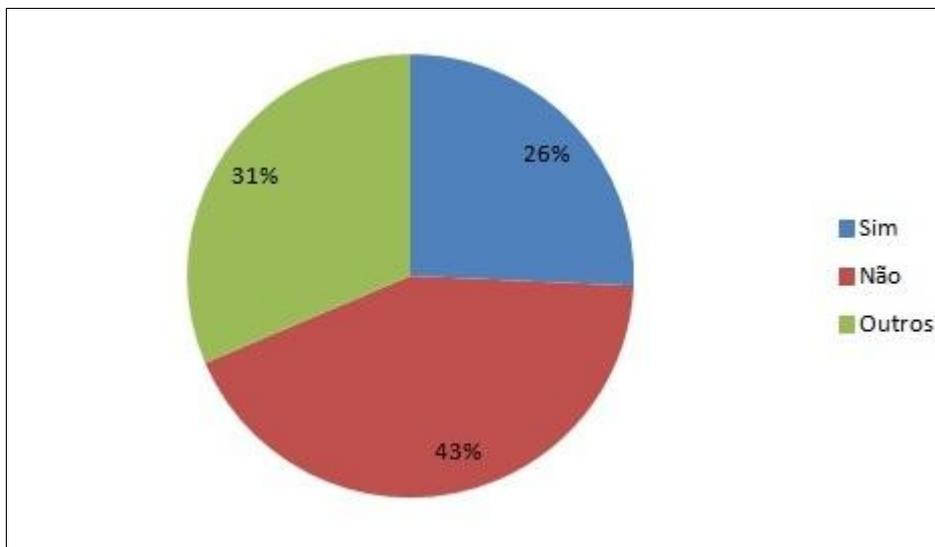


Gráfico 9: Pesos percentuais das respostas à pergunta nove

A grande maioria acredita que não há necessidade de outro meio de divulgação para a marca (43%), porém os que acreditam haver esta necessidade (26%) citaram jornal local, cartões, *flyers*, *site*, *outdoors* e televisão. No momento, como a empresa é recente, não há capital suficiente para certos investimentos em divulgação, como *outdoors* e televisão, já jornais e *site* são mais acessíveis; os cartões já existem.

5.3 TABELA DE SWOT

O Quadro 2 mostra a Matriz de SWOT montada a partir da análise da concorrência e do questionário aplicado com as clientes.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Forte diversidade de peças; Vendedoras; Preços compatíveis e acessíveis; Conserto de peças; Qualidade do banho; Matéria prima a baixo custo; Peças que suprem a necessidade do cliente (exclusivas).	Ponto de venda físico; Defeito frequente com <i>strass</i> e pedras; Falta de fidelização de clientes; Marca com pouco tempo no mercado; Dificuldade na administração do tempo; Vendedoras pouco empenhadas; Distribuição limitada, abrangendo poucas cidades.
Oportunidades	Ameaças
Meio de divulgação; Crescimento de mercado; Atrair novos clientes pela diversidade e preço acessível; Site de vendas; Maior divulgação em redes sociais.	Variedade (concorrentes); Mudança rápida das tendências; Concorrência com pontos de vendas físicos e representantes em mais cidades; Concorrência com marca sólida e site de vendas; Aumento constante de concorrência.

Quadro 2: Matriz de SWOT com os dados reais

5.4 MISSÃO E VISÃO

Após uma reunião feita com alguns colaboradores da empresa e da obtenção de dados de um questionário com vinte e quatro clientes, nas cidades de Cocal do Sul – SC e Criciúma –SC, num período de três semanas, foi criada a Missão e a Visão da empresa Permite-se Acessórios.

5.4.1 Missão

Oferecer produtos com alta qualidade, preço acessível e sempre acompanhando as tendências.

5.4.2 Visão

Ser uma marca conhecida e com pontos de vendas espalhado pela região.

6 CONCLUSÃO

Diante da problemática observada na empresa Permita-se Acessórios, este estudo resultou na montagem da tabela de *swot*, a qual foi de grande importância para uma melhor visualização de como a empresa está posicionada no mercado. Nela estão identificados os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças.

Um ponto importante no questionário aplicado foi que algumas pessoas responderam que seria importante ter um ponto de venda fixo, mas que deveriam se manter as vendedoras. Porém, as clientes que têm vendedores que vão até sua casa, não irão se deslocar até o ponto de venda para comprar produtos, então seria uma gama de clientes que são atendidas por vendedoras que não iriam comprar na loja. Por outro lado, possibilitaria que pessoas que não conhecem a marca ou que não tem vendedoras ao seu alcance, passassem a conhecer e adquirir as peças.

As peças possuem uma qualidade de banho muito boa, mesmo tratando-se de bijuterias, porém a pessoas que não têm o devido cuidado com a peça, acabam danificando o banho. Além da qualidade do banho, foi identificado como um ponto forte o grupo de vendedoras, pois estas vão à casa da cliente, o que lhes possibilita maior comodidade na escolha das peças.

A empresa tem a oportunidade de atrair novos clientes pela grande variedade de peças e pelo preço acessível. O que foi observado no questionário que a maioria das clientes apontou é que as peças possuem um preço justo.

Uma das grandes ameaças para a empresa é a mudança rápida de tendência, pois quando uma nova moda surge, as peças da “antiga” ficam paradas, e é necessário oferecer uma promoção para não deixar o investimento parado. Além do aumento constante de concorrentes, por ser algo fácil de produzir com a necessidade de baixo custo para investimento inicial, muitas pessoas aderem a esse ramo para obterem uma renda extra.

A empresa recebeu muito bem todas as informações identificadas durante o relatório, ela esta trabalhando para melhorar os pontos fracos apontados, para manter os pontos fortes e principalmente para abraçar todas as oportunidades de crescimento.

A partir deste estudo e da análise aplicada na tabela de SWOT, a empresa percebeu em quais pontos deve melhorar e quais deve manter para permanecer no mercado. Um dos objetivos do planejamento estratégico era a criação da missão e da visão da empresa, que foi criada juntamente com alguns colaboradores. Isto possibilita a cliente ter uma boa impressão da empresa, passar a imagem de uma empresa séria, organizada e preocupada com as necessidades dos clientes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Martinho Isnard de, **Manual de Planejamento Estratégico: Desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas**. São Paulo: Atlas, 2009.

LECENA, Maria Diva da Salette, **Planejamento Estratégico e Gestão do Desempenho para Resultados**. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, Marcos Amancio P., **Festão Educacional, Planejamento Estratégico e Marketing**. São Paulo: Brasport, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SERRA, Fernando; TORRES, Maria Candida S.; TORRES, Alexandre Pavan, **Administração Estratégica: conceitos, roteiro prático e casos**. Reichmann & Affonso Editores, 2004.

VALADARES, Mauricio Castelo de Almeida, **Planejamento Estratégico Empresarial: Foco em cliente e pessoal**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário

1- O que a leva a comprar peça da marca Permita-se Acessórios?

Qualidade dos produtos Preço Variedade Forma de pagamento

Outros _____

2- O que a levaria a deixar de comprar?

Defeitos Falta de variedade Forma de pagamento Preço não compatível

Outros _____

3- O que a leva a comprar peças de outra marca?

Qualidade dos produtos Preço Variedade Forma de pagamento

Outros _____

4- Você considera os preços justos para as peças?

Sim Não Nem sempre

5- Você prefere comprar bijuterias em?

Loja Revendedoras

6- A Permita-se acessórios é comercializada por meio de revendedoras. Você acha importante ter um ponto de vendas?

Sim Não

Qual? _____

7- Você já teve algum problema com as peças como:

Arrebentar correntes Quebrar algum peça

Arrebentar pulseiras Desbotar o banho

Cair *strass* ou pedras das peças Outro _____

8- As peças que você teve problema foram consertadas ou trocadas?

Sempre As vezes Nunca

9- A marca Permita-se Acessórios é divulgada por meio de uma rede social. Você acha que deveria ter outro tipo de divulgação?

Sim Não

Qual? _____