XXIII Seminário de Iniciação Científica
XX Jornada de Pesquisa
XVI Jornada de Extensão
V Mostra de Iniciação Científica Júnior
V Seminário de Inovação e Tecnologia

**Modalidade do trabalho**: Relatório técnico-científico
**Evento**: XXIII Seminário de Iniciação Científica

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA EMPRESA CENTRO AUROMOTIVO 4 RODAS[1]

**Franciele Foletto De Quevedo Lizot[2], Marisandra Casali[3].**

[1] Trabalho de Conclusão de Curso de Administração
[2] Graduação em Administração
[3] Professora Mestre de Administração

RESUMO EXPANDIDO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: O caso do Centro Automotivo 4 Rodas[1]

Franciele Foletto de Quevedo Lizot[2]
Marisandra Casali[3]

[1]Trabalho de Conclusão de Curso em Administração – Bacharelado da UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.
[2]Acadêmica do Curso de Administração – Bacharelado da UNIJUÍ - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (frafquevedo@yahoo.com.br).
[3]Orientadora Professora Mestra do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação da UNIJUÍ - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (marisandra.casali@unijui.edu.br).

## Introdução

Um novo negócio é um novo desafio, fazer a gestão e ser capaz de oferecer ao mercado produtos e serviços de qualidade e assegurar o melhor retorno do capital investido, exige do empreendedor um elevado grau de profissionalismo, significa colocar à prova o talento, o conhecimento e a experiência para gerenciar o negócio de forma competitiva.

Entende-se que, administrar é o processo de planejamento, organização, liderança e controle do trabalho de todos que fazem parte da empresa, bem como o bom uso de todos os recursos organizacionais para que se atinjam os objetivos estabelecidos, por isso, é fundamental para toda empresa a elaboração de seu planejamento estratégico e gerencia-lo de forma eficiente e eficaz auxiliando nas tomadas de decisões.

De acordo com Pagnoncelli e Vasconcellos (1992), planejamento estratégico é o processo através do qual a empresa se mobiliza para atingir o sucesso e construir o seu futuro, por meio de um comportamento pró-ativo, considerando seu ambiente atual e futuro.

Segundo informações do Portal do Brasil (2013), baseado em estudos desenvolvidos pelo SEBRAE Nacional em outubro de 2011, a taxa de sobrevivência das empresas por no mínimo de dois anos, é

de 73,11% no Brasil, no Rio Grande do Sul esse índice é menor, apenas 71,70%.Assim, percebe-se a importância da elaboração do planejamento estratégico das pequenas empresas, para evitar a mortalidade, fortalecer a gestão e promover a sustentabilidade econômica do negócio. O presente trabalho apresenta uma proposta de planejamento estratégico para a empresa Centro Automotivo 4 Rodas de Ijui/RS. Mostrando a importância do planejamento estratégico, com a finalidade de proporcionar à empresa uma proposta a ser seguida para atingir seus objetivos, visando garantir seu crescimento competitivo. Os objetivos específicos do trabalho partiram do diagnostico atual da empresa, realizando uma análise de seu ambiente interno e externo, a partir disso, foi possível elaborar uma proposta de planejamento estratégico e a ferramenta BSC – Balanced Scorecard para controle e avaliação de seu desempenho.

Metodologia

De acordo com Vergara (2000), as pesquisas podem ser classificadas quanto aos fins e aos meios. Em relação aos fins, a pesquisa está delineada como exploratória e descritiva. Exploratória pelo fato do pesquisador explorar o tema investigado, descritiva por realizar análises de registros e interpretações dos dados coletados.

Em relação aos meios, considera-se pesquisa bibliográfica, documental, observacional, de campo e estudo de caso. Pesquisa de campo, observacional e documental devido à necessidade de deslocamento até a empresa para coletar as informações. E, como estudo de caso por ser na concepção de Yin (2001, apud Teixeira, Zamberlan e Rasia, 2009) uma investigação empírica a qual se procura um determinado fenômeno dentro de um contexto da vida real com limites e com contexto não bem definido, ou seja, como é o caso desta pesquisa realizada no Centro Automotivo 4 Rodas.Compõe o universo amostral os sujeitos da pesquisa, as pessoas que fornecem os dados e informações para o pesquisador realizar o estudo. Os sujeitos da pesquisa foram os sócios da empresa. O procedimento utilizado para coleta de dados foi por meio de entrevista, de análise documental e através da observação. A pesquisa caracterizou-se como sendo do tipo qualitativo, no qual a coleta de dados foi através de entrevista com roteiro semiestruturado e a análise dos dados foi do tipo descritivo, em forma de texto.

Resultados e discussão

O Centro Automotivo 4 Rodas de Ijui/RS é uma sociedade de Isaias José Dallepiane, nomeado como gestor, juntamente com outros dois sócios Elias de Bearzi e Cássio Morais, ambos na função de mecânicos. Os sócios decidiram montar a empresa quando trabalhavam juntos em outro centro automotivo na mesma cidade, juntaram assim, suas economias e sua experiência no ramo.No momento da abertura não realizaram nenhuma pesquisa de mercado, somente apostaram em seu esforço e dedicação para constituir a organização. Atualmente, a empresa dispõe de uma área física de 350 m² para atender seus 997 clientes que estão distribuídos por Ijui e região. Em média é mais de 85 atendimentos mensais, que atinge um faturamento bruto mensal de R$ 45.000,00, conforme dados disponíveis em seu sistema gerencial. Está constituída por 3 diretores e 3 colaboradores que se dividem em administrativo e serviços prestados.

Segundo Moraes (2000), para uma empresa sobreviver em um ambiente complexo e incerto, a organização utiliza estratégias que só devem ser formuladas depois de uma análise de ambiente. A

partir disso, para que uma empresa possa sobreviver e crescer no mercado faz-se necessário uma adaptação ao ambiente e seja capaz de reagir às condições impostas pelo ele.De acordo com Chiavenato (2000), as empresas não vivem isoladas e autossuficientes, mas sim, funcionam dentro de um contexto do qual enfrentam desafios todos os dias para sobreviver e crescer no mercado competitivo. É do ambiente que as empresas buscam os recursos e informações necessárias para seu funcionamento, e é onde colocam os resultados de suas operações. Na Figura 1 está ilustrado o macroambiente e o microambiente para melhor entender.

Figura 1: Variáveis do Macroambiente e Microambiente do Centro Automotivo 4 Rodas

Fonte: Adaptado pela autora com base em Chiavenato, 1999.

Observando a Figura 1 do macroambiente e microambiente, destacamos que é de extrema importância que a empresa tenha o conhecimento do ambiente em que está inserida de modo a estarem preparadas para os imprevistos e traçar ações assertivas para aproveitar as oportunidades e alavancar seus negócios. E ainda entender que as variáveis interagem entre si, ou seja, elas estão interligadas no ambiente organizacional.

De acordo com Oliveira (2004), planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando à interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.

A partir da análise do ambiente foi possível elaborar uma proposta de Planejamento Estratégico para a empresa Centro Automotivo 4 Rodas, com base no referencial teórico e na coleta de dados. Sugeriu-se o modelo de Vasconcellos e Pagnocelli (1992), que segue as etapas: Negócio; Missão; Visão; Princípios e Valores; Análise do Ambiente; Objetivos; Estratégias e Acompanhamento e Avaliação.

Assim, pode-se propor a definição do negócio da organização, bem como elaborar sua missão e visão, traçar seus princípios e valores, realizar a análises Swot, por fim, elaborar seus objetivos, traçar seus metas e método de acompanhar e avaliar o desempenho do planejamento estratégico.

Como prioridade nas propostas sugeriu-se aumentar a lucratividade através das vendas de seus produtos e serviços elaborando um plano de marketing para melhor divulgação; adotar medidas para manter seus clientes atuais e conquistar novos, através de pesquisa de satisfação e investir em publicidade e propaganda de seus produtos e serviços; investir em um novo equipamento para injeção eletrônica, atualmente não atende a demanda. Também elaborar um plano de serviço pós-vendas, ou seja, pós-serviço, com intuito de controlar o retorno de serviços e promover melhorias, investir em um sistema gerencial para controle de estoque, para evitar retrabalhos e desperdícios de tempo e materiais. Reconhecer esforços organizacionais pelo desempenho individual elaborando plano de cargos e salário, visando crescimento individual e profissional. Oferecendo cursos e

treinamentos especializados com a finalidade de preparar a equipe para atender seus clientes, evitando retrabalhos, desperdícios de tempo e materiais, aumentando assim, a produtividade.
Com base na proposta de planejamento estratégico foi possível indicar a ferramenta gestão BSC – Balanced Scorencard para acompanhamento e avaliação de suas estratégias frente aos objetivos propostos.
Kaplan e Norton (1997) afirma que o Balanced Scorencard complementa as medidas dos vetores que impulsionam o desempenho futuro da organização. Os objetivos e medidas derivam da visão e estratégia da empresa. Os objetivos e medidas focalizam o desempenho organizacional sob quatro perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos e de aprendizado e crescimento, ilustrada na Figura 2.
Figura 2 – Balanced Scorecard para o Centro Automotivo 4 Rodas

Fonte: Elaborado pela autora com base no modelo de Kaplan e Norton (1997, pg 10).

Kaplan e Norton (1997) mencionam que as quatro perspectivas do Balanced Scorecard revelaram-se adequadas para diversas empresas e setores do mercado. Mas deixa claro que deve ser considerado um modelo e não uma obrigação. Os resultados e os vetores de desempenho devem medir os fatores que geram vantagem competitiva e inovações para a empresa.

Conclusões

**Modalidade do trabalho**: Relatório técnico-científico
**Evento**: XXIII Seminário de Iniciação Científica

O estudo teve como principal objetivo estruturar o planejamento estratégico da empresa Centro Automotivo 4 Rodas, para que possa dar continuidade às suas atividades em seu mercado de atuação.

Através do diagnóstico estratégico da empresa pesquisada, percebeu-se que a mesma não possui objetivos definidos e um dos motivos é a falta de um planejamento formal. A empresa reconhece a importância do planejamento estratégico para que a mesma possa estar preparada e competitiva em seu mercado de atuação. Como prioridade sugeriu-se buscar o aumento da lucratividade através das vendas de seus produtos e serviços especializados, elaborando um plano de marketing para divulgação; adotar medidas para manterem seus clientes atuais e conquistar novos, através de pesquisa de satisfação e investir em publicidade e propaganda de seus produtos e serviços; investir em um novo equipamento para injeção eletrônica, atualmente não atende a demanda. Também elaborar um plano de serviço pós-vendas, ou seja, pós-serviço, com intuito de controlar o retorno de serviços e promover melhorias e reconhecer esforços organizacionais, através de medir o desempenho individual e elaborar plano de cargos e salários, também objetivo de satisfação dos colaboradores para promover melhorias e ainda promover o crescimento individual e profissional, oferecendo cursos e treinamentos especializados na área com a finalidade de ter sua equipe preparada para atender seus clientes de maneira eficiente e eficaz.

Toda organização deve ter claro que as ações tomadas definirão o futuro da mesma, sendo que o desenvolvimento de um bom planejamento estratégico fará com que a empresa tenha bases sólidas para construção de um futuro promissor, preparando-a para as mudanças constantes. As rápidas mudanças e a acirrada concorrência nos mercados estão em constante transformação. Para tanto, recomenda-se a continuidade deste estudo, para poder concretizar ao longo do tempo, os objetivos propostos. Porém, por se tratar de mudanças, cabe aos proprietários decidir pela adoção e implantação do planejamento estratégico. Como sugestão, recomenda-se a ferramenta de gestão BSC para monitorar as ações traçadas frente às estratégias e objetivos traçados.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. BSC – Balanced Scorecard. Análises de Ambiente Organizacional. Estratégias.

.

Referências bibliográficas

Oficina Mecânica. Ideias e Negócios, Sebrae, Disponível em:<http://vix.sebraees.com.br/ideiasnegocios/arquivos/OficinaMecanica.pdf> acesso em: 25 de agosto de 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processos e práticas. 3ª edição. São Paulo: Makron Books, 2000.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MORAES, Anna Maris Pereira. Iniciação ao estudo da administração. São Paulo: Makron Books, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 26. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PAGNONCELLI, D.; VASCONCELLOS FILHO, P. Sucesso empresarial planejado. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992