



CENTRO PAULA SOUZA



ETEC "PROFª. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ"

Técnico em Administração

DIEGO RAMOS SANTANA

IVAM DOS REIS PORTO

JAIME ROCHA VIANA

JOSE ALFREDO VIEIRA JUNIOR

MÁRCIO PEREIRA AMARAL

PATRÍCIA MOREIRA DE SOUZA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Araraquara

2015

DIEGO RAMOS SANTANA
IVAM DOS REIS PORTO
JAIME ROCHA VIANA
JOSE ALFREDO VIEIRA JUNIOR
MÁRCIO PEREIRA AMARAL
PATRÍCIA MOREIRA DE SOUZA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Administração sob a orientação dos Professores João Carlos Missorino e Marcus Vinícius Rios.

ARARAQUARA
2015

DIEGO RAMOS SANTANA
IVAM DOS REIS PORTO
JAIME ROCHA VIANA
JOSE ALFREDO VIEIRA JUNIOR
MÁRCIO PEREIRA AMARAL
PATRÍCIA MOREIRA DE SOUZA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Prof^a. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**, sob orientação dos professores João Carlos Missorino e Marcus Vinícius Rios.

Aprovado em 24 de Novembro de 2015.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: João Carlos Missorino

Prof. Avaliador: Marcus Vinícius Rios

Prof. Avaliador: Erivaldo da Silva Tubias

Dedicatória

Dedicamos este trabalho primeiramente a DEUS, por nos guiar e nos guardar nessa nossa trajetória, segundo aos companheiros de turma e a todos os professores pela dedicação e também por acreditarem desde o início em seus alunos.

AGRADECIMENTOS

Agrademos primeiramente a DEUS por nos iluminar, e abençoar em toda essa caminhada, pelos nossos familiares que foram nossa estrutura nos momentos difíceis e em especial aos nossos educadores que contribuíram e enriqueceram nosso conhecimento em toda nossa vida acadêmica, também gostaríamos de agradecer aos meus colegas de sala, pois essa sala desde o início foi bem mais que alunos, porque fizemos grandes amizades que por aqui se estenderam, como em uma família, sempre a discórdias e atritos, mas a paciência somada com a dedicação e a vontade de ver o próximo vencer faz nos vencedor, e os frutos dessa união iremos colher no futuro nos tornando profissionais de sucesso. A todos o nosso muito obrigado!

“O planejamento, é a tomada de decisões, de vez que envolve uma escolha entre muitas alternativas.”
(Koontz e O'donnel)

RESUMO

Crescimento, desenvolvimento e sobrevivência são palavras que qualquer organização considera importante, sendo assim gestores contam com uma ferramenta indispensável, independentemente de qual situação a empresa se encontra, para efetuarem devidas manutenções e até mesmo o crescimento interno e externo. Essa ferramenta conhecida como planejamento é dividida em três níveis, estratégico, tático e operacional. Acreditamos que é indispensável a participação de todas as pessoas envolvidas, não somente dos gestores. Sendo assim, o entendimento da missão e objetivos da empresa passa a facilitar a implementação do planejamento estratégico. Com base nessas constatações, o presente trabalho realiza um estudo de caso na empresa pastelaria Pastel 50, no qual abordará seus métodos e estratégias para atender as exigências de seus clientes. Para atingir esse objetivo, executou-se pesquisa de natureza quantitativa e tipo exploratória.

Palavras chaves: Sobrevivência; Planejamento; Estratégias; Pesquisa.

ABSTRACT

Growth, development and survival are words that any organization considers important, so managers have an indispensable tool, regardless of which situation the company is, to effect proper maintenance and even internal and external growth. This tool known as planning is divided into three levels, strategic, tactical and operational. We believe it is essential the participation of all concerned, not just managers. Thus, the understanding of the mission and objectives of the company shall facilitate the implementation of strategic planning. Based on these findings, this study makes a case study in pastry company Pastel 50, which will discuss their methods and strategies to meet the requirements of its customers. To achieve this goal, we performed quantitative research and exploratory.

Key words: Survival; planning; strategies; Research.

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1 - Tipos de planejamento	23
FIGURA 2 - Planejamento estratégico, tático e operacional	24
FIGURA 3 - Fachada Pastel 50	32
FIGURA 4 - Análise Swot	35

LISTA DE TABELA

TABELA 1 – Princípios de eficiência, eficácia e efetividade	20
TABELA 2 - Cronograma do TCC	43

LISTA SIGLA E ABREVIATURAS

PE – Planejamento Estratégico

SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades), Threats (Ameaças)

UEN – Unidade Estratégica de Negócio

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Com qual frequência você consome pastel?	39
GRAFICO 2 – Qual o seu sabor de preferência?	39
GRÁFICO 3 – Qual o local onde você prefere consumir pastel?	40
GRÁFICO 4 – Quando você pensa em pastel, você pensa em:	40

Sumário

1 - INTRODUÇÃO	14
2- JUSTIFICATIVA.....	15
3 - OBJETIVO GERAL	16
3.1 - OBJETIVO ESPECÍFICO	16
4 - METODOLOGIA	17
5 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	18
5.1 - PRINCÍPIOS DE PLANEJAMENTO	19
5.2 - NÍVEIS DE PLANEJAMENTO.....	21
5.3- TIPOS DE PLANEJAMENTO.....	23
5.4 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO MARKETING	25
6 - COMO DEFINIR NEGÓCIO.....	30
7 - REFERENCIAL TEÓRICO.....	31
8 - ESTUDO DE CASO: PASTEL 50.....	32
9 - HISTÓRIA DA EMPRESA	33
10 - MISSÃO, VISÃO E VALORES	34
11 - ANÁLISE SWOT.....	35
12 - ORGANOGRAMA	36
13 - SUGESTÕES DO GRUPO.....	37
14 - MARKETING DA PASTELARIA.....	38
15 – PESQUISA DE CAMPO.....	39
16 - IMPLEMENTAÇÃO DO SOFTWARE DE GESTÃO.....	41
17 - CRONOGRAMA	43
18 - CONCLUSÃO	44
19 - REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

1 - INTRODUÇÃO

O Planejamento estratégico (PE) vem evoluindo ao longo do tempo, tanto em sua forma como em sua concepção, essa evolução se deu em especial na medida em que a sociedade avançava da era industrial para a era da informação e, dessa, para a era do conhecimento, fazendo que as empresas adotem diferenciais positivos perante clientes, fornecedores e sociedade, demonstrando a valorização pelo atendimento com qualidade e principalmente agilidade, pois atualmente vence o mais rápido e não o mais forte.

Administrar estrategicamente é um processo contínuo e interativo que visa manter a organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente.

No ambiente atual de concorrência, não é mais suficiente gerenciar a empresa como um objeto específico; é preciso gerenciar o negócio da empresa, envolvendo fatores, influências, recursos e variáveis externas e internas, buscando competitividade.

Com o Planejamento Estratégico (PE), não se pretende adivinhar o futuro. O intuito é definir estratégias que possibilite melhorar os seus resultados, traçar objetivos futuros viáveis e propor ações para alcançá-los.

2 - JUSTIFICATIVA

A escolha da empresa estudada foi decorrente de um dos membros ter uma grande proximidade com o proprietário e o mesmo possuir a visão da importância do estudo e aplicações de melhorias para a sua empresa gerando crescimento no mercado, conseqüentemente teremos maior facilidade de obter informações para aplicar os conceitos adquiridos em sala.

3 - OBJETIVO GERAL

O presente trabalho tem como objetivo direcionar a pastelaria Pastel 50 para o crescimento no mercado, para que suas metas e objetivos sejam alcançados, auxiliando para um maior controle administrativo, contudo levantaremos dados para se elaborar um bom planejamento e criaremos algumas estratégias, de modo que a empresa consiga atender todos seus futuros clientes com qualidade e agilidade.

3.1 - OBJETIVO ESPECÍFICO

O atual trabalho tem por finalidade, aplicar todos os conhecimentos adquiridos em sala de aula, ou seja, sair da teoria para a prática. Buscaremos alternativas para melhorar o custo, processo produtivo, qualidade no produto e no atendimento ao cliente, por meio de pesquisas e teorias encontradas em livros, na internet e também conversando com profissionais atuantes na área. Buscaremos sempre fazer o melhor possível para atingir nossos objetivos de uma maneira simples, correta e eficiente em todos os aspectos assim atingindo as expectativas dos clientes e formando um melhor ambiente de trabalho.

Para atingir o objetivo geral, temos como propósito os seguintes objetivos específicos:

- Elaborar um plano estratégico;
- Obter melhoria na estratégia de marketing;
- Elaborar a metodologia de controle orçamentário e econômico;
- Aplicar análise se swot;

4 - METODOLOGIA

Existem vários métodos e formas para se capturar informação da empresa, porém utilizamos a pesquisa de campo, onde com o proprietário da pastelaria Pastel 50 buscamos e aplicamos conceitos de planejamento estratégico para explorarmos os seus pontos fortes e ajudar os pontos a desenvolver que será o nosso maior desafio.

5 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é um processo gerencial que se refere à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa e sua evolução esperada. Também considera premissas básicas que a empresa deve respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação.

Para Bateman e Snell (1998), a administração estratégica é um processo envolvendo administradores de todos os níveis da organização, que formulam e implementam objetivos estratégicos. Já o Planejamento Estratégico seria o processo de elaboração da estratégia, na qual se definiria a relação entre a organização e o ambiente interno e externo, bem como os objetivos organizacionais, com a definição de estratégias alternativas (MAXIMIANO, 2006)

O planejamento estratégico prevê o futuro da empresa, em relação ao longo prazo. De uma forma genérica, consiste em saber o que deve ser executado e de que maneira deve ser executado. Este é crucial para o sucesso da organização, e a responsabilidade deste planejamento assenta sobretudo nos gestores de topo, dado o nível de decisões que é necessário tomar.

O planejamento estratégico auxilia na definição de objetivos e estratégias, sendo por isso, uma parte crucial do empreendedorismo.

Planejar estrategicamente significa usar os recursos disponíveis de forma eficiente, aumentando a produtividade de um indivíduo ou empresa. A gestão do tempo é crucial para qualquer empresa, pois é um dos recursos mais valiosos à nossa disposição. A gestão estratégica dos riscos também é uma área importante para qualquer empresa.

O planejamento financeiro também pode ser incluído em uma forma de planejamento estratégico. É de grande importância para a empresa, sendo que remete para a previsão das receitas e despesas, criando uma estimativa dos meios financeiros que serão necessários para o futuro e manutenção da empresa.

Existe também o planejamento estratégico pessoal, que é o ato de pensar a vida pessoal de forma estratégica, identificando a sua missão e valores, juntamente com as metas e objetivos a nível pessoal que o indivíduo pretende alcançar.

5.1 - PRINCÍPIOS DE PLANEJAMENTO

De acordo com Oliveira (2005), o planejamento de uma organização deve respeitar alguns princípios, para que seus resultados operacionais sejam os esperados. Esses princípios podem ser divididos em gerais e específicos.

Os princípios gerais de planejamento estão divididos em quatro tipos:

- Princípio da contribuição aos objetivos: o planejamento deve sempre visar os objetivos máximos da empresa;
- Princípio da precedência do planejamento: corresponde a uma função administrativa que vem antes das demais (organizações, direção e controle). O planejamento assume uma situação de maior importância no processo administrativo;
- Princípio da maior penetração e abrangência: o planejamento pode provocar uma série de modificações nas características e atividades da empresa, devido à necessidade de treinamento, substituição e funções;
- Princípio da maior eficiência, eficácia e efetividade: o planejamento deve procurar maximizar os resultados e minimizar as deficiências, que serão explicadas no quadro abaixo:



Tabela 1 - Princípios de eficiência, eficácia e efetividade.

Fonte: www.cescage.com.br

Os princípios específicos podem ser divididos em quatro tipos:

- Planejamento participativo: o principal benefício do planejamento não é seu resultado final e sim o processo desenvolvido. Dessa forma, o papel do responsável pelo planejamento não deve ser apenas de elaborar, mas também de facilitar o processo de sua elaboração. O planejamento deve ser flexível, ou seja, deve permitir ajustes nos objetivos e nas estratégias durante a sua execução, tendo em vista que possui caráter processual e é uma atividade permanente de reflexão e ação.
- Planejamento coordenado: todos os aspectos envolvidos devem ser projetados de forma que atuem interdependentes;
- Planejamento integrado: várias empresas que atuem num mercado devem ter seus planejamentos integrados;
- Planejamento permanente: conforme as turbulências enfrentadas no ambiente empresarial, nenhum plano se mantém seu valor com o tempo.

Sendo assim, destaca-se a importância dos executivos estarem atentos aos princípios gerais e específicos do planejamento, pois são estes fatores base para o processo decisório junto ao planejamento da empresa.

5.2 - NÍVEIS DE PLANEJAMENTO

Existem três níveis de planejamento: estratégico, tático e operacional. Em uma empresa de sucesso estes três níveis funcionam em conjunto e ocorrem na seguinte ordem: estratégia, tática e operação.

O planejamento estratégico tem um longo alcance e é executado pelos responsáveis máximos da empresa, que determinam os objetivos dentro de um prazo temporal (curto, médio ou longo prazo).

A formulação de estratégia pode ser desdobrada em três níveis (Kotler, 2000): corporativo, empresarial ou da unidade estratégica de negócio (UEN) e funcional.

No primeiro nível, o corporativo, onde ocorre a definição, avaliação e seleção das áreas de negócio que cada setor da empresa irá se focar. Neste nível é fundamental conhecer as atividades e estratégias de cada área, para assim melhor alocar os recursos entre as áreas de negócios da organização, para ocorrer uma melhor busca de crescimento e sobrevivência da empresa.

No segundo nível, o planejamento estratégico empresarial, é um planejamento que tem as metas já definidas da empresa e através disto ele implantará estratégias que serão pontuais para o cumprimento dos objetivos traçados pela empresa.

No terceiro nível, o funcional não só consolida as definições criadas pela estratégica corporativa, mas também os recursos competitivos que irão se transformar em competências.

Ela se aplica em todos os negócios da empresa e cada unidade da empresa, marketing, produção, finanças, engenharia, recursos humanos, pesquisa e desenvolvimento, logística, vendas e serviços etc.

O planejamento tático tem um escopo médio na empresa e consiste no pensamento de como os meios ou recursos disponíveis podem ser utilizados para alcançar um resultado favorável. Normalmente este planejamento é uma tarefa de gestão, muitas vezes executada por administradores.

O planejamento operacional de alcance curto está diretamente ligado com a área técnica de execução de um determinado plano de ação.

É possível identificar as seguintes etapas do planejamento estratégico:

- Definição de valores da empresa, como a visão e missão;
- Análise do ambiente externo, as oportunidades e ameaças para a empresa;
- Análise do ambiente interno, mais concretamente as forças e fraquezas da empresa;
- Análise do contexto atual da empresa através da análise Swot - Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças);
- Definição de objetivos e metas, ou seja, o que a empresa pretende alcançar. Onde e quando pretende chegar. É importante saber identificar o público-alvo de cada ação e cada objetivo.
- Formulação e Implementação da estratégia, onde se escolhe o plano para alcançar as metas e objetivos definidos previamente. Na formulação das estratégias, é importante verificar os recursos disponíveis para a implementação da estratégia, e definir quais recursos se aplicam mais adequadamente à estratégia escolhida.
- Obtenção do feedback e controle, onde os responsáveis verificam os resultados do planejamento estratégico.

5.3 - TIPOS DE PLANEJAMENTO

Segundo Oliveira (2005), o planejamento pode ser classificado em três tipos hierárquicos: planejamento estratégico, planejamento tático e o planejamento operacional, conforme mostra a Figura 1.



Figura 1: Tipos de planejamento

Fonte: <http://edilaniabozzi.com.br/>

O planejamento estratégico pode ser entendido com o processo administrativo que serve de apoio para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando seu grau de interação com o ambiente interno e o externo, atuando de forma inovadora e diferenciada.

Geralmente, o planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos na organização e está encarregado de gerenciar tanto a formulação dos objetivos quanto os cursos de ação a serem seguidos para execução, considerando as condições externas e as internas da empresa, mantendo a visão desta como um todo, respeitando os processos estratégicos definidos pelos executivos.

O planejamento tático tem por objetivo aperfeiçoar determinada área de resultado, trabalhando com a decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas pelo planejamento estratégico. A finalidade principal é utilizar de modo eficiente os recursos disponíveis na realização dos objetivos previamente fixados por

uma estratégia predeterminada, no processo decisório da empresa (OLIVEIRA, 2005).

O planejamento operacional é uma função gerencial que especifica quais recursos devem estar disponíveis para cada chefe das unidades organizacionais.

Sendo assim, esse planejamento enfatiza a eficiência, uma vez que está preocupado com a otimização e a maximização dos resultados. O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação.

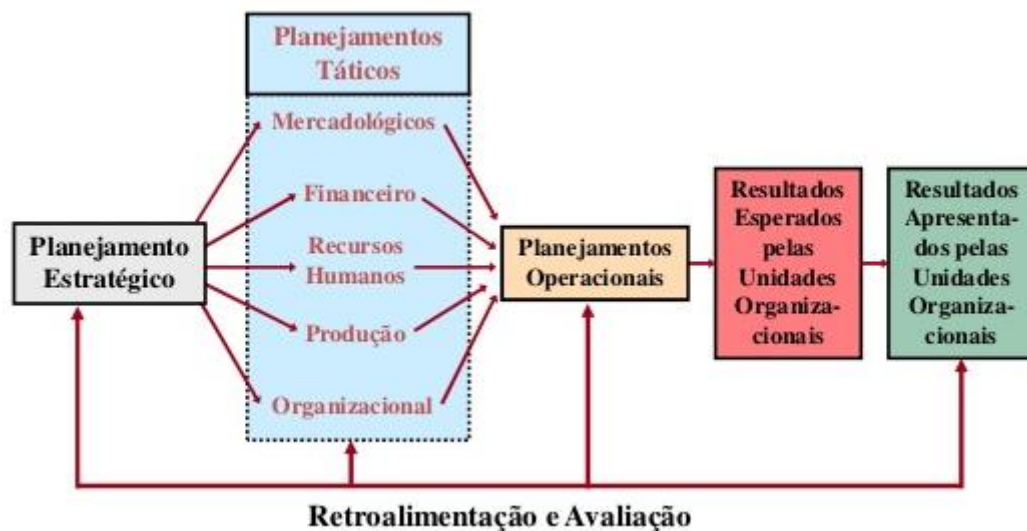


Figura 2: Planejamento estratégico, tático e operacional.

Fonte: <http://pt.slideshare.net/brulex/unidade-02-140321-21-ppts-a-funo-planejamento-01-slide-por-folha>

5.4 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO MARKETING

No âmbito do marketing, o planejamento estratégico ajuda na elaboração de estratégias e resolução de alguns problemas da empresa. Muitas vezes uma empresa não consegue criar e satisfazer necessidades no mercado, porque não planeja estrategicamente. Alguns problemas que podem surgir em empresas sem um planejamento estratégico adequado são: falta de posicionamento, políticas de preços inadequadas, falhas de comunicação, canais de distribuição pouco eficientes, etc.

Segundo Públio (2008) em seu livro "Como Planejar e Executar uma Campanha de Propaganda", o estabelecimento de um planejamento estratégico de marketing envolve cinco atividades:

1- Definição da missão corporativa - como a Missão é a expressão da razão da existência da empresa, em um ambiente em crescente mutação, é fundamental dota-la de flexibilidade para que possa acompanhar as mudanças ambientais. Outro aspecto importante em relação ao tema é que a Missão deve ter "a cara da empresa", uma espécie de sua carteira de identidade. Recomendamos um questionamento periódico da Missão, avaliando sua validade no ambiente da empresa. Se for preciso mudar parte ou toda a Missão, é melhor fazê-lo do que enfrentar as rejeições naturais a uma empresa que não consegue justificar sua existência. A melhor maneira de assimilar o conceito de Missão e testar a validade das perguntas é examinar a seleção de missões a seguir apresentadas.

2 - Análise da situação - é identificar as condições atuais, externas e internas da organização. A análise da situação atual tem como objetivo avaliar os recursos disponíveis internamente na empresa, sendo eles financeiros, humanos e materiais, além das possibilidades disponíveis no mercado.

A análise deve ser dividida em duas partes distintas, são elas:

A primeira análise é a análise de ambiente interno, seu objetivo é de evidenciar as deficiências e qualidades da empresa, ou as suas forças ou fraquezas. Os seus pontos fortes ou fracos deverão ser determinados diante da sua atual posição produto versus mercado.

Para efetuarmos uma análise do ambiente interno de uma empresa, devemos destacar diversos aspectos.

Quanto às funções a serem analisadas: refere-se à análise das macro funções de uma empresa, ou seja, marketing, finanças, produção e recursos humanos.

Quanto aos aspectos organizacionais: em relação aos aspectos organizacionais podemos salientar, por exemplo:

- estrutura organizacional;
- sistemas de informações operacionais e gerenciais;
- sistema de planejamento (estratégico, tático e operacional);
- capacitação, atitudes e comportamentos da alta administração e chefias;
- capacitação e habilidade dos empregados;
- controle de qualidade;
- domínio do mercado consumidor.

Quanto à abrangência dos processos: podem-se examinar:

- empresa considerada como sistema;
- áreas funcionais da empresa;
- unidades organizacionais;
- grupos de indivíduos;
- os indivíduos.

Quanto aos níveis de controle e avaliação do sistema pela alta administração: é necessário verificar se o controle efetuado está em um dos seguintes níveis:

- controla a eficiência?
- controla a eficácia? e/ou
- controla a efetividade?

Quanto aos critérios de avaliação dos pontos fracos e fortes: podemos considerar alguns aspectos como:

- histórico da empresa;
- opiniões pessoais de consultores e executivos da empresa;
- análise em literatura e análise orçamentária.

Quanto ao acesso às informações necessárias à alta administração: nesse caso o executivo poderá utilizar, entre outros aspectos:

- observação pessoal;

- conversas pessoais;
- questionários;
- experiência e prática;
- reuniões;
- documentos publicados, periódicos, livros e revistas;
- indicadores econômicos e financeiros.

O segundo tipo de análise é a análise do ambiente externo, o objetivo da análise externa é avaliar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças. Nesse trabalho, a função do executivo é identificar os componentes relevantes do ambiente e, feito isso, analisá-los quanto à situação de oportunidades ou ameaças para a empresa.

Maximiano (2006) diz que "a análise do ambiente externo é um dos pilares do planejamento estratégico. Quanto mais competitivo, instável e complexo o ambiente, maior a necessidade de analisá-lo".

O ambiente empresarial não é um conjunto estável, mas um conjunto muito dinâmico onde atuam grandes quantidades de forças, de diferentes dimensões e naturezas constantemente mutáveis, pois cada uma delas interfere, influencia e interage com as demais forças do ambiente. Nesse contexto, as empresas devem, procurar aproveitar as oportunidades, bem como amortecer as ameaças ou, simplesmente, adaptar-se a elas.

É importante e necessário que se ligue os fatores externos e internos à empresa, entretanto, é interessante que essa interligação se faça depois da concretização das análises dos fatores externos e internos de maneira isolada.

Toda empresa é parte integrante de seu ambiente. Enquanto os níveis mais baixos da empresa (nível operacional) relacionam-se com aspectos internos, a tarefa dos níveis mais elevados (nível estratégico) concentra-se em estudar e mapear as oportunidades e ameaças que o ambiente impõem à empresa.

O executivo pode buscar a informação ambiental de maneira direta ou indireta através de duas fontes:

- **fontes primárias:** pesquisas realizadas pela empresa diretamente no ambiente;
- **fontes secundárias:** informações do ambiente obtidas por intermédio de agências governamentais (IBGE, etc.), Universidades, Bolsa de Valores etc.

3 - Formulação de objetivos, para Costa (2007), os objetivos e metas também têm a finalidade de propor desafios ao planejamento estratégico. Quanto maior e mais arrojado forem os objetivos e metas, mais desafiador será o planejamento. Segundo o entendimento de Rodrigues et al (2009), os objetivos podem ser classificados segundo natureza, forma e prazo. Referente à natureza, os objetivos podem ser gerais ou específicos. Quanto à forma, eles podem ser quantitativos ou qualitativos e, por fim, em relação ao prazo, de curto ou longo prazo.

Mas, para permanecer rentável a longo prazo, a empresa precisa continuar renovando a si mesma; novos recursos devem ser aplicados e novos produtos e mercados precisam ser desenvolvidos. Muitas fases fundamentais desta atividade de auto-renovação possuem longos períodos de maturação. Portanto, durante o período próximo devem ser feitas aplicações de recursos para alguns tipos de necessidades de longo alcance, tais como pesquisa e desenvolvimento, treinamento gerencial, e novos ativos fixos. (ANSOFF, 1990, p.58)

Thompson e Strickland (2002, apud RODRIGUES et al, 2009) fazem um importante adendo ao tema. Os autores ensinam que os objetivos, do ponto de vista empresarial, possuem dois conteúdos: financeiro e estratégico. Quanto ao financeiro, sua importância repousa no sentido de assegurar recursos para a sobrevivência em curto prazo. Em face ao conteúdo estratégico, desempenham papel importante na construção do hoje em prol do sucesso futuro.

4 - Formulação de estratégias, segundo Rodrigues et al (2009), é possível caracterizar as estratégias empresariais em duas grandes dimensões: a competitiva e a funcional. O objetivo deste tópico contemplará apenas a dimensão competitiva, uma vez que a dimensão funcional não é pertinente para a proposta do presente estudo. A dimensão competitiva diz respeito à criação de vantagem competitiva em cada um dos ramos de negócios em que a empresa compete. (PORTER e MONTGOMERY, 1998)

Desta forma, avança-se ao conceito de estratégia competitiva, que, segundo o autor, é a aplicação da estratégia envolvendo vários conjuntos integrados de atividades para uma posição desejada. Para Barney e Hesterly (2007, p.10), a vantagem competitiva diz respeito à capacidade de uma empresa em gerar maior valor econômico do que empresas concorrentes.

Em suma, são estratégias que correspondem a setores específicos da organização, como Marketing, Finanças e TI. O conjunto dessas estratégias leva a

organização a responder sempre seu parâmetro de ação - a visão -, que descreve exatamente onde a empresa quer estar no futuro. As estratégias levam a organização a esse futuro desejado.

5 - Implementação, feedback e controle, essas fases são de crucial importância, pois após a implementação das estratégias adotadas, são avaliados seus desempenhos onde são revelados os pontos positivos e negativos do trabalho executado tendo em vista a melhoria do mesmo.

6 - COMO DEFINIR NEGÓCIO

Primeiramente você deve definir qual é o tipo do seu negócio, qual é a necessidade básica que você atende, quais são as forças ocultas que atuam em seu negócio, e qual é a função que sua empresa desempenha. Você deve ser planejar para todo tipo de imprevisto, estar sempre preparado pra lidar com situações indesejadas e enfrentá-la da forma mais eficaz.

"uma teoria de negócio tem três partes: primeiro existem hipóteses a respeito do ambiente da organização: da sociedade e sua estrutura, o mercado, e o cliente e a tecnologia. Segundo, há hipóteses a respeito da missão específica da organização. Terceiro, existem hipóteses a respeito das competências essenciais necessárias á realização da missão da organização".(Drucker,1996,p.9)

O sucesso do seu negocio depende do seu relacionamento com os fornecedores, clientes e distribuidores, é preciso também manter custos baixos e altos lucros.

Os elementos básicos que se levam ao sucesso são:

- ❖ Tecnologia;
- ❖ Fabricação;
- ❖ Recursos humanos;
- ❖ Organização;
- ❖ Serviços;
- ❖ Localização;
- ❖ Marketing;
- ❖ Distribuição;
- ❖ Regulamentação.

7 - REFERENCIAL TEÓRICO

“Planejamento estratégico não é uma caixa de mágicas nem um amontoado de técnicas – quantificar não é planejar; - Não é previsão – ele se faz necessário por não se ter a capacidade de prever; - Não opera com decisões futuras. Ele opera com o que há de futuro nas decisões presentes; Ele não é uma tentativa de eliminar o risco. É fundamental que os riscos assumidos sejam os riscos certos”. (Adaptado de Drucker (1977).)

“Assumir uma atitude responsável perante o futuro sem uma compreensão do passado é ter um objetivo sem conhecimento. Compreender o passado sem um comprometimento com o futuro é conhecimento sem objetivo.” (Ronald T. Laconte)

8 - ESTUDO DE CASO: PASTEL 50



Figura 3: Fachada Pastel 50

Fonte: Foto tirada pelo grupo

9 - HISTÓRIA DA EMPRESA

A história da empresa Pastel 50 começou sem pretensão com Fernando dos Reis Porto e Sueli dos Anjos Melquides, dois jovens com 17 anos que se uniram e foram morar juntos. Ela uma empregada doméstica e uma excelente cozinheira e ele empregado de uma empresa de entretenimento e lazer, começaram a fazer salgados por encomenda a fim de aumentarem suas rendas. Viram que as vendas dos salgados foram positivas iniciaram também a venda de marmitex para entrega, onde essas entregas eram feitas pelo casal de bicicleta. Depois de dois anos de muita luta eles decidiram abrir uma pastelaria pois, o Sr. Fernando gostava muito de comer pastel, compraram um terreno e aos poucos construíram casa nos fundos e uma pequena cozinha na parte da frente do terreno, onde nomeou a pastelaria Pastel 50.

Apesar do seu jeito descontraído e atencioso, o Sr. Fernando não estava satisfeito com o atendimento ao público, decidiu então trabalhar como free lance em uma lanchonete para conhecer o funcionamento da cozinha e o atendimento ao público, e aos poucos foram se adaptando com o cotidiano.

Uma mente empreendedora e inteligente busca constantemente o conhecimento de como manter sua empresa viva. Atualmente eles têm como objetivo expandir a empresa, passando por algumas novas reformas para melhor atender seu público e futuramente abrir filiais em cidades vizinhas.

10 - MISSÃO, VISÃO E VALORES

➤ Missão: Proporcionar produtos alimentares de qualidade e de grande satisfação aos seus consumidores.

➤ Visão: Ser referência de sabor e qualidade, buscando-se aperfeiçoar nos produtos e serviços para que possamos crescer e nos tornar uma excelência no ramo de Pasteis.

➤ Valores: Respeito com os consumidores, comprometimento e ética.

11 - ANÁLISE SWOT

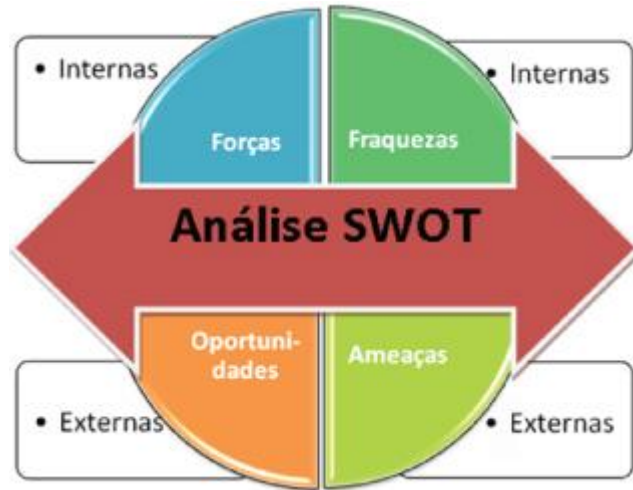


Figura 4: Análise Swot

Fonte: <http://leituraecontexto.blogspot.com.br/2012/10/voce-ja-fez-sua-analise-swot.html>

✓ Pontos fortes: qualidade do produto, preço, ambiente agradável e divulgação forte dentro de sua cidade.

✓ Pontos fracos: não divulgar a empresa nas cidades vizinhas e a falta de funcionário em dias de maior movimento.

✓ Oportunidades: a busca pela melhoria, agregar novos produtos para oferecer aos seus clientes. Promoções – determinado dia do mês que não há movimento e fazer combo de produtos com preço atrativo para consumirem no local ou em sua residência. Criar um novo nicho – oferecer salgados para festa para que possam conhecer seus produtos e assim ter seu estabelecimento como referência de sabor e qualidade.

✓ Ameaças: concorrentes – buscar ser lembrado quanto a qualidade de seus produtos para fidelizar seus clientes.

12 - ORGANOGRAMA

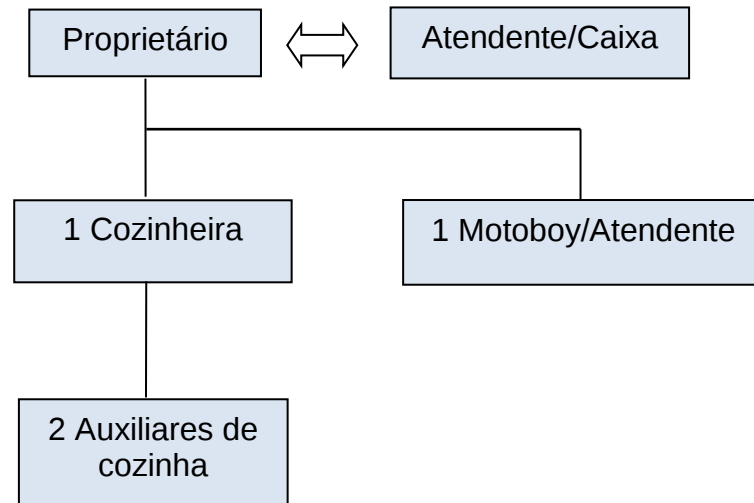


Figura 5: Organograma Pastel 50

Fonte: Criação do grupo

13 - SUGESTÕES DO GRUPO

Com base no estudo desenvolvido, o grupo analisou algumas opções para o melhor gerenciamento e crescimento no mercado da Pastel 50.

- Organizar panfletagem nas cidades vizinhas
- Aumentar a estrutura física da cozinha e salão, para suprir a demanda de delivery e no estabelecimento
- Contratar Freelancer para dias de maior movimento
- Montar Kits de salgados para viagens (Combo)
- Happy Hour com transmissão de jogos por telão toda semana

14 - MARKETING DA PASTELARIA

- Divulgação em rede sociais (Facebook e Whatsapp)
- Panfletagem de porta em porta (mensalmente)
- Anúncio em carro de som pela cidade (semanalmente)

15 – PESQUISA DE CAMPO

1 – Com que frequência você consome pastel?

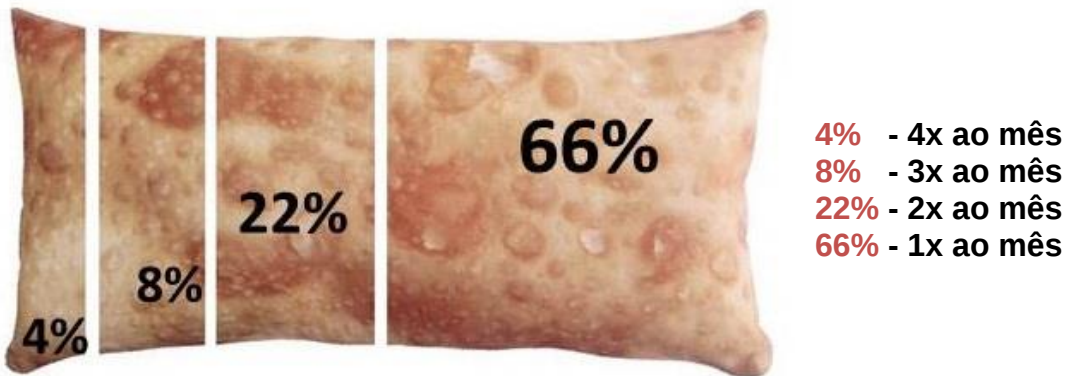


Gráfico 1

2 – Qual o sabor de sua preferência?



Gráfico 2

3- Qual o local onde você prefere consumir pastel?



Gráfico 3

4- Quando você pensa em pastel, você pensa em:



Gráfico 4

16 - IMPLEMENTAÇÃO DO SOFTWARE DE GESTÃO

Através da sugestão de exploração do marketing, verificamos que é possível investir na gestão da pastelaria, com a implementação do software de gestão, otimizando tempo e custo, melhorando o controle de estoque, fluxo de caixa e dando como foco principal o cliente, com isso, facilita a sua visão de negócio e garante a competitividade e sobrevivência no mercado. Segue abaixo um orçamento de software de gestão para a pastelaria:



Figura 7: Software de gestão GrandChef

Fonte: <http://www.mzsw.com.br/produtos/grandchef>.

GrandChef

Gerenciamento de Churrascarias, Bares e Restaurantes

Orçamento:

Plano Mensal:

Adesão: R\$100,00.

Manutenção: 50,00.

Total: R\$150,00.

Plano Anual:

Adesão: R\$100,00

Manutenção: R\$530,00

Total: R\$630,00

Requisitos

Mínimo

- Processador: 1 GHz
 - Memória: 1 GB
-

- Disco rígido: 6 GB
- Sistema Operacional: Windows XP Professional
- Mini impressora: Elgin VOX

Recomendado

- Processador: 1.6 GHz Dual Core
 - Memória: 2 GB
 - Disco rígido: 80 GB
 - Sistema Operacional: Windows 7 Professional
 - Mini impressora: Epson TM-T20
 - Internet: 1 MB
-
-

17 - CRONOGRAMA

Tabela 1: Cronograma do TCC

Desenvolvimento TCC	Atividades	JUL/15	AGO/15	SET/15	OUT/15	NOV/15
	Identificação e definição de temas		X			
	Referencial teórico		X			
	Introdução		X			
	Justificativa		X			
	Objetivo		X			
	Metodologia		X			
	Cronograma		X			
	Organograma		X			
	Resumo		X			
	Missão/Visão/Valores		X			
	Análise de Swot		X			
	Referências		X			
	História do pastel		X			
	Questionário		X			
	Marketing da pastelaria			X		
	Estratégia de panfletagem			X		
	Estratégia de Entrega			X		
	Estratégia de atendimento			X		
	Entrega para correção				20.10	
	Entrega final				17.11	
	Apresentação do TCC					24.11

Tabela 2: Cronograma do TCC

Fonte: Criação do grupo

18 - CONCLUSÃO

Em vista dos argumentos apresentados neste trabalho administrar estrategicamente é um processo contínuo e interativo que visa manter a organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente. É preciso gerenciar a empresa envolvendo fatores, influências, recursos e variáveis externas e internas. Cabe lembrar também que não se pretende adivinhar o futuro com o planejamento estratégico, mas sim possibilitar melhorias em seus resultados, traçando objetivos viáveis e propor ações para alcançá-los. Concluímos que a partir deste estudo de caso poderá garantir estrutura, permanência e crescimento adequado para a empresa Pastel 50, assegurando competitividade na área gastronômica. Com estudos obtidos, tivemos a visão de melhorar sua estrutura física, e criar novas possibilidades para o mercado futuro em que o Pastel 50 se encaixa. O planejamento de certa forma já está com o proprietário, pois ele age de uma maneira empreendedora em busca de informações, táticas de divulgação e inovações para sua empresa se manter viva e competitiva no mercado.

19 - REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAA0PoAL/introducao-ao-planejamento-estrategico>.

Acesso em: Agosto 2015

www.significados.com.br.

Acesso em: Agosto 2015

<http://leituraecontexto.blogspot.com.br/2012/10/voce-ja-fez-sua-analise-swot.html>

Acesso em: Agosto 2015

<http://www.programaconsumer.com.br/comprar>.

Acesso em: Agosto 2015

<http://www.mzsw.com.br/produtos/grandchef>.

Acesso em: Agosto 2015

www.cescage.com.br

Acesso em: Setembro 2015

Adaptado de (ALMEIDA, 2003, p. 39).

Acesso em: Setembro 2015

http://www.strategia.com.br/estrategia/estrategia_corpo_capitulos_missao.htm

Acesso: Setembro 2015

<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/16057/analise-da-situacao-atual#!2>

Acesso: Setembro 2015

<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/formulacao-de-objetivos-e-metas/57039/>

Acesso: Setembro 2015

<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/formulacao-de-estrategias/57040/>

Acesso: Setembro 2015