

**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA SOLDAÇÃO SOLDAS ESPECIAIS

Andresa Eulália Pereira Vasconcelos*

Breno Eustáquio da Silva**

RESUMO

O planejamento estratégico é uma ferramenta que possibilita a obtenção de vantagem competitiva. O presente artigo relata a implantação do planejamento estratégico em uma microempresa. O estudo teve o objetivo de: Levantar os principais problemas ambientais utilizando a ferramenta de análise SWOT; elaborar um diagnóstico em que conste a missão, visão, valores, diretrizes e metas da organização em análise; apresentar uma proposta de plano para a gestão com ações a serem cumpridas no curto, médio e longo prazo. Essa pesquisa avalia a importância do planejamento estratégico no desenvolvimento geral da organização. Auxiliando no crescimento em seu mercado competitivo. Quanto à metodologia, a pesquisa se classifica como exploratória, de abordagem qualitativa. Em relação aos procedimentos técnicos adotados, a pesquisa é um estudo de caso, bibliográfica e documental. Concluiu-se que o processo de Planejamento Estratégico pode ser adaptado para a Soldação seguindo um fluxo com poucas fases e com metodologias simplificadas, onde os objetivos, estratégias e ações são definidos através de uma análise do ambiente e diretrizes da organização.

Palavras-chave: Planejamento. Estratégia. Gestão.

*Graduando em Administração FDJM; e-mail: andresaeulalia@gmail.com

** Professor orientador. Mestre em Administração; e-mail: brenomonlevade@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente globalizado e competitivo, as empresas devem definir seus objetivos e metas, com a finalidade de melhores resultados de crescimento e sobrevivência no mercado. O planejamento estratégico guia e auxilia os gestores a tomarem decisões e organizarem suas ideias para o futuro da empresa com eficiência (OLIVEIRA, 2010).

É de extrema importância que se conheça o ambiente da empresa para melhorar suas necessidades e maximizar seu potencial para alavancar no mercado competitivo. Sendo assim, tendo em vista a importância desta técnica administrativa para as organizações, chega-se a seguinte problemática: Como implantar o planejamento estratégico na empresa Soldaço Soldas Especiais?

O estudo teve o objetivo de: Levantar os principais problemas ambientais utilizando a ferramenta de análise SWOT; elaborar um diagnóstico em que conste a missão, visão, valores, diretrizes e metas da organização em análise; apresentar uma proposta de plano para a gestão com ações a serem cumpridas no curto, médio e longo prazo

Através desse estudo, realizou-se um diagnóstico na empresa Soldaço Soldas Especiais, localizada na Rua Sebastião Simão de Almeida, bairro Sion, nº 343 na cidade de João Monlevade/MG. A empresa trabalha na fabricação e recuperação de peças, máquinas e equipamentos e é considerada uma empresa de pequeno porte com gestão familiar. A pesquisa usou-se um método de criação do planejamento estratégico a fim de auxiliar a empresa a expandir as frentes de mercado para a região do médio Piracicaba.

A realização dessa pesquisa foi relevante para avaliar o planejamento estratégico no desenvolvimento geral da organização. Além disso, o trabalho contribuiu, em termos acadêmicos, para o desenvolvimento de técnicas voltadas para a elaboração de planejamento estratégico.

Para concretização dessa pesquisa, foram consultados autores que trabalham a temática de planejamento estratégico, tais como Chiavenato (2004), Oliveira (2010) e Mintzberg; Ahlstrand; Lambel (2000). Os temas abordados envolvem os conceitos de planejamento, estratégia, tipos de planejamento e ferramentas para sua aplicação.

Quanto à metodologia, a pesquisa se classifica como exploratória, de abordagem qualitativa, a partir da realização de um estudo caso na empresa Soldaço. Além disso, se trata de uma pesquisa bibliográfica e documental. Foi realizada uma entrevista com o gestor para identificar o cenário no qual a empresa se encontra, além de pesquisas bibliográficas sobre o tema para melhor elaboração do planejamento estratégico.

Além desta introdução, o artigo está estruturado da seguinte maneira: a seguir, será apresentado o marco teórico com os principais autores e conceitos da área. Em seguida, tem-se uma breve caracterização da empresa objeto de estudo desta pesquisa, depois será apresentada a metodologia. Por fim, será apresentada a pesquisa e análise de dados e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os conceitos teóricos apresentados a seguir têm como objetivo dar embasamento ao desenvolvimento da pesquisa.

2.1 Planejamento

Uma das tarefas mais importantes para o administrador é o planejamento. O planejamento trata-se de um processo de realização de metas e objetivos, e para sua realização é necessário escolher um caminho de ação e determinar como será feito através de decisões antecipadas.

O planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação por meio da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a questões básicas, como por que a organização existe, o que ela faz e como ela faz. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de 3 a 5 anos. (CHIAVENATO, 2004, p. 199).

Portanto, um planejamento pode trazer diversos benefícios, ele pode ajudar a empresa a pensar no futuro, tomar as decisões corretas, definir melhor seus objetivos e metas, visualizar erros presentes e prevenir futuras ameaças. Com isso, Chiavenato (2004, p. 190) afirma que:

Em todos os casos, o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões. Trata-se de decidir agora o que fazer antes da ocorrência da ação necessária. Não se trata simplesmente da previsão das decisões que deverão ser tomadas no futuro, mas da tomada de decisões que produzirão efeitos e consequências futuras.

De acordo com Tavares (2000), o cenário global vem sofrendo grandes transformações demográficas, tecnológicas, econômicas ou governamentais e, para isso, as empresas devem definir seu plano estratégico para garantir sua sobrevivência no mercado competitivo.

2.2 Estratégia

De acordo com Mintzberg *et al.* (2000), o nome estratégia é utilizado desde a antiguidade, ela foi usada por vários séculos por militares para definir o caminho a seguir nas guerras, visando à vitória. Ao passar dos anos, o nome estratégia passou a ser usada de forma mais abrangente. E hoje ela é usada na administração com o principal objetivo de melhorar o desenvolvimento das empresas na formulação de seus objetivos, seja ela de grande, médio ou pequeno porte (OLIVEIRA, 2010).

O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo e, para se destacar entre as demais, a empresa necessita entender suas próprias estratégias. “O principal papel da estratégia é mapear os cursos de uma organização para que ela navegue coesa através do seu ambiente” (MINTZBERG *et al.* 2000, p. 22).

Portanto, a estratégia é complexa, pois ela remete a novas mudanças e, com isso, não pode ser considerado um plano fixo nas organizações, mas sim um conjunto de ideias e mudanças (MINTZBERG *et al.*, 2000).

2.3 Planejamentos Estratégicos e as Pequenas Empresas

O planejamento estratégico pode ser definido como uma ferramenta a ser utilizada pelas organizações no ato de pensar e definir planos de maneira estratégica à margem de uma disputa de mercado competitivo. Alguns instrumentos de estratégia são fundamentais para as empresas que buscam um crescimento de sucesso e sobrevivência no mundo contemporâneo.

O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores, de modo que possa exercer alguma influência; o planejamento é, ainda, um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa, independentemente, de vontade específica de seus executivos. (OLIVEIRA, 2010, p. 4)

Planejar de maneira adequada é uma excelente arma competitiva no mercado, visualizar as mudanças no mercado interno e externo e entender de maneira clara as ferramentas do planejamento estratégico é de grande importância, pois isso influenciará qual será a estratégia abordada nas pequenas empresas.

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz (OLIVEIRA, 2010, p.5)

Segundo dados obtidos pelo Sebrae (2012), existem no Brasil 6,4 milhões de estabelecimentos, sendo 99% micro ou pequenas empresas, o que responde a 52% dos empregos com carteira assinada. Este cenário ajuda a demonstrar a importância das pequenas empresas para o país. Portanto, um dos principais desafios para os gestores é prever mudanças e antever-se a elas. O planejamento e a estratégia dentro das microempresas vêm sofrendo momentos de incertezas, por isso, os administradores devem pensar em todos os tipos de sobrevivência da empresa no mercado.

2.4 Missão, Visão, Valores, Diretrizes e Metas

a) Missão

Segundo Oliveira (2010), a missão deve ser definida de maneira ampla, flexível, motivadora e capaz de refletir as habilidades essenciais da empresa. A missão é estabelecida para saber e deixar bem claro qual o motivo da sua existência e suas necessidades.

b) Visão

Segundo Oliveira (2010), a visão da organização preocupa-se aonde a empresa quer chegar, visando oportunidades futuras, levando a empresa a saber o que ela será em um futuro próximo ou distante. Portanto, estabelecer a visão da empresa ajuda os envolvidos a ter um foco global de início ao fim, fazendo os colaboradores enxergarem o futuro organizacional com suas metas, surgindo assim estratégias para alavancar as vendas e manter uma política satisfatória na empresa.

c) Valores

Os valores, por sua vez, representam o conjunto de princípios da empresa, suas crenças e questões éticas (OLIVEIRA, 2010).

Os valores da empresa devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa. E, se estes valores forem efetivamente verdadeiros, servem, também, de sustentação da vantagem competitiva da empresa (OLIVEIRA, 2010, p.68).

Portanto os valores organizacionais originaram-se aos valores pessoais e eles possuem característica em comum, pois possuem componentes motivacionais que orientam a vida das pessoas e a vida de uma determinada organização.

d) Diretrizes

A elaboração e implantação das diretrizes organizacionais são consideradas os passos iniciais do planejamento estratégico. Ela ajuda tomar as melhores decisões a serem seguidas pelas empresas, ajudando a eliminar possíveis erros e visando possíveis ideias inovadoras e diferenciadas. As diretrizes fazem parte de um conjunto de ações desenvolvidas para implantação de um planejamento estratégico. Exemplos de diretrizes podem ser estabelecidos como missão, visão e valores da organização. Ao entender melhor as diretrizes, provavelmente será possível estabelecer as metas e até criar as estratégias (OLIVEIRA, 2010).

e) Metas

Conforme Tavares (2000), as metas consistem em traduzir as estratégias em objetivos desmembrados para estabelecer alvos de acordo com a responsabilidade de cada área e da organização no cumprimento de sua missão. Logo, uma meta bem organizada fará bons resultados na empresa, empenho e foco são uma das principais estratégias para atingir o sucesso nas metas.

2.5 Tipos de Planejamento Estratégico

Como é muito comum o uso de planejamento dentro das organizações, por isso, é necessário diferenciar os tipos de planejamento, podendo ser classificados como: estratégico, tático e operacional. Pode-se resumir, conforme segue:

a) Planejamento Estratégico

Planejamento estratégico é o início de todo processo direcionando o rumo que a empresa irá seguir, analisando o ambiente interno e externo e definindo a missão, visão e valores pela direção da empresa. Sua elaboração é feita à longo prazo (OLVEIRA, 2010).

b) Planejamento tático

O planejamento tático tem com finalidade criar as metas que foram definidas no planejamento estratégico, em que a liderança da empresa, a nível gerencial, definirá as atividades para cada um dos setores (OLVEIRA, 2010).

c) Planejamento operacional

O planejamento operacional é feito em curto prazo, seja mensal, semanal ou até de forma diária. No planejamento operacional que são desenvolvidos os planos elaborados no planejamento estratégico e tático (OLVEIRA, 2010).

2.6 Ferramenta SWOT para o Planejamento Estratégico

A necessidade das empresas usarem ferramentas estratégicas depende de estudos e análises das suas metas. Para isso, é necessário conhecer seus pontos fortes e fracos para escolher uma ferramenta de acordo com a natureza da empresa.

Uma das ferramentas mais utilizada é a análise SWOT. A matriz SWOT deve ser elaborada de acordo com o levantamento dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças evidenciadas para a empresa. Na concepção de Oliveira (2010, p. 37) a análise SWOT é definida da seguinte forma:

1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

Portanto, a matriz SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente). Ajuda a identificar os principais fatores internos a serem trabalhados e os pontos externos que demandam atenção. Serve para embasar a tomada de decisões como, por exemplo, dar mais segurança para a tomada de decisão, conhecer profundamente o cenário, compreender a posição em relação aos concorrentes, antecipar-se a movimentos externos e indicar alternativas de ação.

2.7 Planos de Ação

A implementação do planejamento estratégico necessita de alguns cuidados que muitas vezes são negligenciados. É nesse período que os gestores precisam ter a percepção coerente da complexidade da transformação e do quão impactante ela será para a organização, com isso, o plano de ação ajuda as empresas a terem resultados esperados no planejamento.

“O plano de ação é um conjunto das partes comuns dos diversos projetos, quanto ao assunto que está sendo tratado (recursos humanos, tecnologia, finanças, produção, organizacional etc.)” Oliveira (2010, p.242)

A sua natureza, a dimensão, o estilo de gestão, a cultura e o clima irão influenciar o desenvolvimento desse tipo de atividade. Baseando-se nesse conceito, será utilizado como ferramenta de apoio para a prática do plano de ação denominada como 5W2H (Quadro 2), que é uma planilha, que descreve os problemas e as soluções a serem executadas a fim de resolvê-los.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Em 2006, a Soldaço Soldas Especiais dava início as suas atividades na cidade de João Monlevade-Mg. A ideia de começar a colocar em pratica um novo negócio foi de José Eliseu Vasconcelos que, por seu domínio na área de soldagem e caldeiraria, conseguiu colocar em prática esse pequeno sonho que foi a Soldaço há 13 anos.

A vontade de trabalhar autônomo foi tão grande que o José enfrentou barreiras de abandonar o serviço fixo para empenhar no pequeno e novo negócio na época. Com o apoio de sua esposa, o Sr. José Eliseu começou no aluguel com o

endereço do bairro Loanda na cidade de João Monlevade, onde começou as primeiras prestações de serviço na cidade. O nome da empresa foi aberto no nome do próprio José Eliseu, onde o mesmo foi administrador, gerente geral, soldador e mecânico.

A prioridade do dono era, em primeiro lugar, investir seus recursos em um imóvel para evitar despesas com aluguéis. Com o passar dos anos, em 2008, surgiu à oportunidade de investir na compra uma área de 720 m² no bairro Sion, onde está situada a empresa no presente momento. Com o sucesso do empreendimento e do novo galpão, o nome da Soldaço passou a ser conhecido por empresários da região, o que alavancou mais os negócios e o reconhecimento dos serviços prestados pelo José Eliseu. Com essa conquista, foi possível aumentar a quantidade de serviços da empresa e a expansão do negócio, consolidando a posição da empresa no mercado de prestação de serviços industriais.

Atualmente a Soldaço Soldas Especiais é considerada uma empresa mecânica, voltada para atendimento de pequenas empresas da região, fabricando e recuperando peças e equipamentos através de soluções e processos altamente qualificados e inovadores. Bem equipada, com larga experiência no campo de atuação, possuiu uma estrutura industrial para mecânica composta por mais de 15 máquinas operatrizes, entre tornos, plainas, furadeiras, retificas e ferramentais atualizados. Na área da caldeiraria, possui equipamentos de soldas (eletrodos de revestimentos, MIG), oxicorte, dobradeira, além de calandras de chaparia e perfil. A capacidade da Soldaço é de 4.000 kg ao mês.

Para o alcance do alto nível técnico e qualitativo dos serviços prestados, a Soldaço investe constantemente na formação dos recursos humanos, por meio de treinamento e retenção de talento. Todos colaboradores operacionais possuem escolaridade técnica ou SENAI. Atualmente, conta com 5 funcionários diretos, divididos nas funções de soldador(1), mecânico(2), administrativo(2). Os serviços de contabilidade são através de empresas terceirizadas.

O setor é altamente competitivo e o diferencial como preço, qualidade e prazo de entrega é determinante para o sucesso de contratação de serviços. A empresa faz parte, conforme o estudo do IBGE (2010), das empresas que movimentam a economia do país. Segundo o instituto, das mais de 3,5 milhões de empresas existentes no Brasil, 98% é caracterizado no grupo de micro ou pequena empresa.

4 METODOLOGIA

Metodologia científica é a análise dos processos ou de ferramentas necessárias para a concepção de um trabalho científico. Nesse sentido, este artigo está orientado na busca de informações que possibilitem o desenvolvimento do tema proposto.

a) Classificação da pesquisa quanto aos fins

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada. Segundo Gil (2009 p. 43), a “pesquisa aplicada possui muitos pontos de contatos com a pesquisa pura, pois dependem de suas descobertas em enriquece com seu desenvolvimento”.

Além de aplicada, a pesquisa pode ser classificada como um estudo exploratório, com levantamentos bibliográficos em livros que tratam sobre o Planejamento Estratégico para pequenas empresas. Segundo Gil (2009), pesquisa exploratório proporciona maior familiaridade com o tema, envolvendo levantamentos bibliográficos e entrevistas com pessoas especialistas no assunto.

b) Classificação da pesquisa quanto aos meios

A abordagem pode ser utilizada na classificação qualitativa, pois é definida como um tipo de investigação voltada para o aspecto qualitativo de uma determinada questão, que é considerada a parte subjetiva do problema.

Em relação aos procedimentos técnicos adotados, a pesquisa foi um estudo de caso, bibliográfica e documental, uma vez que foram analisados procedimentos internos da empresa por meio de entrevistas, documentos e literatura da área.

De acordo com Vergara (2005, p. 48):

A investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros.

Segundo Vergara (2005, p. 48): “A pesquisa bibliográfica é o estudo classificado e desenvolvido com base em material publicados em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público geral”.

O estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo. (VERGARA, 2005, p. 49).

Foi realizada uma entrevista semiestruturada para o gestor da organização e nesse levantamento foi possível descrever os passos que serão necessários para elaboração do planejamento estratégico. Também foram consultados os livros para conceituação dos tipos de planejamento estratégico e adoção da ideia para aquele que se encaixa melhor no perfil da organização.

O estudo foi realizado na Soldaço Soldas Especiais, uma empresa familiar localizada na cidade de João Monlevade. Esta empresa conta com 5 funcionários e está no mercado industrial há mais de 10 anos.

A empresa se destaca por ser bem equipada, com larga experiência no campo de atuação e serviço de qualidade por esse motivo, atrai vários clientes todos os dias. Mas, mesmo tendo inúmeras qualidades, a empresa vem enfrentando problemas relacionados ao seu planejamento.

E por esse motivo, efetuou-se uma análise em seu ambiente organizacional identificando quais atividades que precisa ser modificadas para que cessem os problemas.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa com o intuito de trazer informações do empreendimento revelou através de uma entrevista com o gestor da organização, sobre o tempo de existência, ramo de atuação, definição do negócio, missão, visão, valores, diretrizes e metas, seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças no mercado de trabalho.

Essas informações auxiliaram no entendimento da situação da organização e possibilitou o estabelecimento de melhores propostas de elaboração e implantação do planejamento estratégico.

5.1 Ferramenta SWOT

A matriz SWOT da Soldaço foi elaborada no levantamento dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças evidenciadas para a empresa. Abaixo segue a matriz obtida da empresa.

Quadro 1- Matriz SWOT

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Local de fácil acesso • Experiência na área de atuação • Preço acessível • Mão de obra qualificada • Referência na região Média Piracicaba • Está há mais de 10 anos no mercado de trabalho • Credibilidade • Empresa é conhecida na cidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa familiar • Decisões centralizadas no proprietário • Não contem o princípio da entidade • Tecnologia • Sistema de informação • 5s da área operacional
ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidade de crescimento • Tornar a empresa mais conhecida 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da concorrência • Devido ao crescimento do mercado e atual instabilidade política em que se encontra o país

Fonte: Pesquisa Aplicada (2019).

5.2 Análise da Matriz SWOT

Através da matriz SWOT da empresa, podem ser determinadas as seguintes ações:

a) Em relação às forças:

Local de fácil acesso, experiência na área de atuação, preço acessível e mão de obra qualificada tornando-se referência na região do médio Piracicaba. Outro ponto forte é estar há mais de 10 anos na cidade, criando uma tradição e consequentemente atingindo uma alta credibilidade com seu público, o que torna a

marca da indústria fortemente reconhecida no mercado.

b) Em relação às fraquezas:

Por se tratar de uma empresa familiar o poder de decisão é muito centralizado no proprietário, o mesmo também tem dificuldade de separar o dinheiro jurídico com o físico, para isso será necessário retirar das mãos do “dono” a autonomia financeira para que o mesmo não confunda suas finanças com as finanças da empresa. Foi observado também que a empresa precisa adotar melhorias em sua tecnologia e no sistema de informações, assim eliminando fraquezas como telecomunicação, tecnologia ultrapassadas, melhoria no ambiente físico e atendimento de serviços prestados, com isso a indústria visa maior retenção de seus colaboradores. A área operacional carece de organização, pois a mesma faz com que os mecânicos e soldadores percam mais tempo na execução das prestações de serviços, portanto, a implantação dos 5S na área operacional beneficiará maior produtividade, redução de despesas, maior aproveitamento dos materiais, melhoria da qualidade dos serviços prestados, redução de acidentes no trabalho, melhoria da satisfação dos funcionários e clientes.

c) Em relação às oportunidades:

A empresa tem a oportunidade de crescer, com isso, implantar um plano de marketing para além de divulgar a marca, atrair novos mercados, terá como objetivo de tornar a empresa ainda mais conhecida.

d) Em relação às ameaças:

O Aumento da concorrência, devido ao crescimento do negócio e atual instabilidade política em que se encontra o país. A empresa deve estar sempre informada em relação à política e responsabilidades com o seu público, evitando perda de mercado para concorrência. A tomada de decisão deve ser feita com base as pesquisa de mercado, é através da pesquisa deve-se analisar se a empresa esta de acordo com o perfil de seus clientes.

5.3 Plano de Ação Referente à Análise SWOT

Para complementar a análise de dados desse trabalho foi proposta um plano de ação referente à análise SWOT, o plano utilizado foi o 5W2H ferramenta para acompanhar as atividades desenvolvidas para o alcance dos objetivos estabelecidos pela organização, tornando as tarefas mais coerentes e práticas para a concretização de resultados de forma rápida, eficiente e confiável. Utilizando a ferramenta de gestão 5W2H, a seguir, serão expostas as sugestões criadas para a execução das estratégias que auxiliarão na implementação do planejamento estratégico na Soldaço.

Quadro 2- Plano de ação

Plano de Ações						
O quê? (What?)	Quem? (Who?)	Quando? (When?)	Onde (Where?)	Como? (How?)	Porquê? (Why?)	Quanto? (How much?)
Implantação de plano de marketing com objetivo de torna a empresa conhecida.	Auxiliar Administrativo	01/08/2020	Departamento de marketing	Criando um plano de marketing	Fazer a empresa ser conhecida	R\$4.000,00
Elaboração de um sistema que possibilita controle de custos e despesas.	Auxiliar Administrativo	02/01/2020	Financeiro	Implantando um sistema	Controle Financeiro	R\$2.000,00
Implantar novas tecnologias, diminuindo trabalhos manuais.	Auxiliar Administrativo	02/01/2020	RH	Implantando um sistema	Sistematizar o processo	R\$4.000,00
E se tratando de produção deixar nas mãos da equipe não deixando é claro o acompanhamento diário.	Gerente	02/01/2020	Setor operacional	Promover treinamento	Melhorar a delegação e descentralizar as decisões	R\$ 2.000,00
Implantar a política do 5S premiando o colaborador que mais contribuir	Gerente	02/01/2020	Setor operacional	Atingir as metas estipuladas da politica do 5S, respeitando as regras	Realizar com frequência o 5S	R\$1.000,00
Retirar das mãos do “dono” a autonomia financeira para que o mesmo não confunda suas finanças com as finanças da empresa.	Desvincular a pessoa física da pessoa jurídica	02/01/2020	Gerencia	Gerente	Eliminar a confusão patrimonial	R\$ 0

Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

5.4 Análise do Plano de Ação

De acordo com o plano de ação, temos atividades, prazos e responsabilidades que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência por todos os colaboradores da Soldaço. No 5W2H pode-se observar 7 diretrizes que, quando bem estabelecidas, ajudam eliminar quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de uma atividade ou um processo.

Através do plano de ação foi possível destacar as atividades de mais importância de cada estratégia proposta no 5W2H. Esse documento serviu para propor de forma clara a empresa direcionar a gerencia e sua equipe em melhorar o andamento da empresa como um todo. Pode-se observar que o plano de ação é um plano com custo de cotação razoável para a Soldaço. Todos os funcionários estão devidamente capacitados para sua aplicação. E o gerente geral está devidamente de acordo que com o planejamento estratégico.

5.5 Proposta de Missão, Visão e Valores

Toda empresa precisa de objetivos claros e metas definidas. A Soldaço além de ter grade potencial de desenvolvimento no mercado, de acordo com a entrevista feita com o gestor da organização, ela não tem uma missão, visão e valores definidos, com isso, levando em consideração a importância dessa técnica administrativa entendemos que a empresa Soldaço deve tomar providencia de aplica-las para que os negócios avancem no mercado competitivo, proporcionando clareza aos colaboradores, funcionários e clientes da instituição.

Para isso foi elaborado uma proposta de missão, visão e valores abaixo:

a) Missão

Oferecer serviço de qualidade em manutenção de peças máquinas e equipamentos além de promover o desenvolvimento sustentável, reconhecendo nossos colaboradores como principal valor.

b) Visão

Ser reconhecido como principal empresa de prestação de serviços de manutenção e soldas especiais.

c) Valores

- 1) Competência
- 2) Compromisso e Responsabilidade;
- 3) Qualidade nos serviços prestados;
- 4) Parceria de respeito com clientes, fornecedores e colaboradores.

Por fim com a missão, visão e valores proposto, ajudará a equipe da Soldaço em entender com mais clareza aonde a empresa quer chegar e a sua razão de existir.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi elaborado com intuito de propor um planejamento estratégico na Soldaço Soldas Especiais. No decorrer do trabalho foram propostas soluções para a realização do planejamento estratégico na empresa assim como os benefícios resultantes do processo.

A partir da apresentação das ferramentas estratégicas foi possível chegar ao primeiro objetivos de estudo, após a exploração ao ambiente organizacional utilizando a ferramenta de análise SWOT, a pesquisa levantou os principais problemas ambientais da empresa, permitindo, após a exploração e descrição da situação em que a empresa se encontra.

Outra informação apresentada e discutida na entrevista foi possível identificar a carência de diretrizes, a empresa não consta com missão, visão, valores e metas é assim cumpriu-se o segundo objetivo específico, onde foi possível elaborar um diagnostico desta questão com a organização em análise.

Percebeu-se que a organização não realiza análise ambiental e não tem uma estratégia, mesmo estando sobrevivendo no mercado há mais de 10 anos, o dono não apresenta um indicativo de tentar estruturar o futuro da empresa.

Sendo assim, ainda nos resultados, foram estabelecidas propostas de etapas para a elaboração e implantação do planejamento estratégico na Soldaço, a partir da criação de um roteiro de plano de ação, cumpriu-se o último dos objetivos específicos de apresentação de uma proposta com ações a serem cumpridas no curto, médio e longo prazo.

Através disso, o objetivo geral da pesquisa foi atingido. Portanto, conclui-se que o planejamento estratégico pode ser aplicado a Soldaço onde os objetivos,

estratégias e ações são definidas através de uma análise da organização e das diretrizes da empresa.

A realização dessa pesquisa foi relevante para avaliar o planejamento estratégico no desenvolvimento geral da organização. Além disso, o trabalho contribuiu, em termos acadêmicos, para o desenvolvimento de técnicas voltadas para a elaboração de planejamento estratégico.

Para estudos futuros, sugere-se assim como que seja analisada a aplicação do planejamento estratégico na organização, e os resultados obtidos com o mesmo.

Pode-se também pesquisar sobre outros processos e ferramentas que melhor adaptem o planejamento estratégico nas empresas, pois essa ferramenta permite que os objetivos empresariais sejam atingidos, podendo assim melhorar a visão futuro das empresas e seu crescimento.

ABSTRACT

STRATEGIC PLANNING AT SOLDAÇO SPECIAL WELDINGS

Strategic planning is a tool that enables competitive advantage to be gained. This article reports the implementation of Strategic Planning in a micro enterprise. The study aimed to propose a Strategic Planning for Special Welding Welding, raising the main environmental problems using the SWOT analysis tool, elaborating a diagnosis containing the mission, vision, values, guidelines and goals of the organization under analysis. a proposed management plan with actions to be taken in the short, medium and long term. This research is justified by visualizing the importance of Strategic Planning in the overall development of the organization, as a way to help its growth in the competitive market. Regarding the methodology, the research is classified as exploratory, with qualitative approach. Regarding the technical procedures adopted, the research will be a case study, bibliographic and documentary. It was concluded that the Strategic Planning process can be adapted to Welding following a flow with few phases and simplified methodologies, where the objectives, strategies and actions are defined through an analysis of the environment and company guidelines.

Keywords: Planning. Strategy. Management.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: Os novos horizontes em administração**. 3. ed. Barueri, SP: Manole Ltda, 2004.

Gil, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/>> Acesso em 10 abr 2019.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMBEL, Joseph. **Safári de Estratégia: Um roteiro pela selva de Planejamento Estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, Djalma. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Sebrae-PE. **A Micro e Pequena Empresa no Brasil**. Disponível em: <<http://www.sebrae-pe.com.br/>> . Acesso em: 29 abr. 2019.

SEBRAE, 2012. **Pequenos negócios em números**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 01 mai. 2019.

TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6º. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE A- ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista realizada em ___/___/___

Entrevistado (a): _____

Assunto: Planejamento Estratégico na Soldaço Soldas Especiais

1- Nome da organização

2- Tipos de Ramo em que a empresa se enquadra

3- Você sabe definir qual é o Negócio da Empresa? Se sim qual?

4- Você sabe qual é a Missão da empresa? Se sim, descreva-a.

5- Você sabe qual é a Visão da empresa? Se sim, descreva-a.

6- Você sabe quais são os Valores da empresa? Se sim, descreva-os.

7- A organização possui alguma aliança estratégica? Se sim, descreva-a.

8- Você sabe quais são as Diretrizes da empresa? Se sim, descreva quais são elas.

9- Você sabe quais são as Metas da empresa? Se sim, descreva quais são elas.

10- Cite os principais pontos fortes e pontos fracos que a empresa possui:

11- Cite as principais oportunidades e ameaças que a empresa visualiza.