



11ª Jornada Científica e Tecnológica do IFSULDEMINAS

& 8º Simpósio de Pós-Graduação

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING: reposicionamento de uma empresa familiar no mercado moveleiro e de esquadilhas

Lenara Aparecida Silva de SOUZA¹; Adriana Carvalho de Menezes DENDENA²

RESUMO

As empresas atuam em um cenário caracterizado por mudanças aceleradas que representam ameaças e oportunidades que influenciam nos seus resultados. A marcenaria Cido Félix Prestadora de Serviços é uma empresa de gestão familiar, que atualmente enfrenta uma crise financeira e consequentemente a perda de clientes e a sua posição no mercado. Portanto o objetivo do trabalho é coletar informações da gestão administrativa da empresa. Para isso recorreu-se a técnica de observação para o levantamento de dados para desenvolver esse estudo de caso, o objetivo dessa pesquisa foi coletar informações sobre a gestão da empresa. A falta de administração de estoque e controle financeiro gerou impactos negativos para a empresa. Portanto planos estratégicos são condições fundamentais para a alavancagem da empresa no mercado.

Palavras-chave: Empresa familiar; Marcenaria; Plano estratégico.

1. INTRODUÇÃO

As empresas atuam em um cenário caracterizado por mudanças aceleradas que representam ameaças e oportunidades que influenciam nos seus resultados. As pequenas empresas familiares são as que mais sofrem e isso resulta na sua mortalidade. Essa ocorrência é devido à falta de planejamento e preparo por parte de gestores (SILVA, 2010).

A marcenaria Cido Félix Prestadora de Serviços é uma empresa de gestão familiar há vinte anos no mercado. Atualmente ela opera com dois segmentos: o de confecção de móveis planejados e o de venda e assentamento de esquadilhas em geral (portas, portais, molduras).

Com a globalização, esse tipo de empresa para não se tornar obsoleta precisa modernizar-se. Devido a isso, a marcenaria investiu na venda de portas e fechaduras. Entretanto para adaptar-se à modernização, é preciso técnicas que garantam que a sua linhagem chegue a próxima geração. Portanto tornou-se necessário a profissionalização administrativa e uma cultura orientada para os resultados (GRACIOSO, 2015).

Sendo assim o gestor do negócio familiar precisa estar atualizado para fazer as devidas adaptações, atentando-se ao plano de marketing que estabelece os objetivos e as metas, alinhado ao planejamento estratégico geral da empresa (LAS CASAS, 2011). Na elaboração desse planejamento é necessário que a gestão financeira da empresa também seja ressaltada. Instrumento como o fluxo

1 Discente de Administração, IFSULDEMINAS – Campus Machado. E-mail: lenara.aparecida.souza@gmail.com.br.

2 Orientadora, IFSULDEMINAS – Campus Machado. E-mail: adriana.dendena@ifsuldeminas.edu.br.

de caixa auxilia no controle dos recursos financeiros, indicando como será o seu saldo para o período projetado, possibilitando com isso precaver-se contra os eventuais excedentes ou escassez de caixa (SILVA, 2015).

Além disso, com o planejamento e o controle da produção é possível alocar, da melhor forma, os recursos a serem utilizados, alinhando com isso o suprimento à demanda. (CARVALHO, 2017). Pois, por meio da gestão de compra a organização pode beneficiar-se além da sua competitividade, ou seja, essa é uma forma de garantir a sua posição no mercado (SIMÕES, 2004).

Atualmente a marcenaria enfrenta uma grande crise financeira e conseqüentemente a perda de clientes e a sua posição no mercado. Quando a empresa perde o seu mercado, é necessário reposiciona-la. Esse é um processo difícil pois trata-se de um produto/serviço lançado no mercado que não foi aprovado pelos consumidores, portanto o gestor precisa reestruturá-la, partindo do início, com intuito de tirar a imagem negativa e fixar uma positiva afim de reconquistar seus clientes e permanecer no mercado (INACIO, ZILLI, 2018).

Portanto o objetivo do trabalho é coletar informações da gestão administrativa da empresa, analisar o desequilíbrio financeiro, verificar o motivo da queda de vendas e de mercado da marcenaria e propor melhorias.

3. MATERIAL E MÉTODOS

Para obtenção de dados foi necessário um estudo aprofundado da empresa. Sendo o estudo de caso o método mais adequado para esse levantamento. A observação e entrevistas com o dono e funcionário foi o meio adequado para extrair as informações relevantes. O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa que consiste no estudo de um objeto de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, por meio de observação, documentos e entrevistas. O propósito dessa modalidade de pesquisa é descrever a situação do contexto em que está sendo feita a investigação (GIL, 2010).

A técnica de observação espontânea permite ao observador permanecer alheio à situação que pretende estudar podendo assim observar os fatos que ali ocorreram (GIL, 2010). A entrevista por sua vez, é um instrumento de pesquisa usado quando a coleta de um dado não é possível apenas por registros documentais, podendo este ser fornecido por determinadas pessoas (JUNIOR, JUNIOR, 2011).

A interpretação dos dados do estudo de caso se dá simultaneamente a sua coleta, a rigor, a análise se inicia com a primeira entrevista, observação e a primeira leitura de um documento. Devido a multiplicidade dos enfoques analíticos fica difícil definir a sequência de etapas a serem seguidas no processo de análise e interpretação dos dados (GIL, 2010). Para atingir os objetivos propostos, a pesquisa será feita no período de maio a junho de 2019. A revisão bibliográfica será de

suma importância para a confrontação da pesquisa com a teoria sobre o assunto além de poupar soluções a curto, médio e longo prazo para a empresa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com os dados constatou-se que as atividades da empresa eram executadas por quatro funcionários sendo elas divididas de acordo com o grau de urgência das tarefas. Os dois segmentos em que atuava era executado em duas cidades: a confecção de móvel planejado era desenvolvida na cidade de Areado-MG e de esquadilhas em Alfenas-MG.

Com o levantamento foi possível identificar que a aquisição de materiais e matéria-prima eram efetuadas com base nos conhecimentos implícitos de demanda do marceneiro proprietário da empresa, não havendo controle do giro de estoque e nem do acompanhamento financeiro das linhas de créditos disponibilizado pelos fornecedores.

O fluxo de caixa da empresa para avaliar a decisão de compra era desconhecido e com isso efetuava-se compras sem planejamento. Esses aspectos influenciaram o desequilíbrio financeiro da empresa, além de não haver a separação dos gastos da empresa com as despesas familiares.

Uma série de fatores influenciaram nas atividades da marcenaria, o marceneiro responsável pela confecção de móvel na cidade de Areado passou a negligenciar o serviço, fazendo compras excessivas de matéria prima, aumentando os gastos. A venda e assentamentos de portas em Alfenas passou a diminuir devido à falta de estoque. Os problemas que a empresa enfrentava ficaram mais evidentes, pois não havendo a sobrecarga de serviço foi possível verificar o impacto nos resultados de todas as áreas da empresa: financeiro, estoque, produção, venda e marketing.

A principal fonte de comunicação da empresa com o mercado era a propaganda “boca a boca”, além de indicações de colegas de obra. A sua posição no mercado era garantida devido a parcerias com os construtores de imóveis da cidade, sendo estes os que compunham a sua principal cartela de clientes. Entretanto com a saída desses profissionais do ramo de construção imobiliária acarretou perdas consideráveis para a empresa.

A produção de móveis também foi negligenciada, pois não era considerado medidas prévias para o corte do material, resultando na perda de matéria prima. Devido a esses problemas, aliados a questão de negligência de custos a marcenaria da cidade de Areado interrompeu suas atividades e ocorreu o término da sociedade, funcionando apenas a marcenaria localizada em Alfenas.

Diante desse levantamento foram identificados os seguintes problemas: excesso de estoque de fechaduras e falta do estoque de portas; Falta de uma base sólida de divulgação da empresa; Planejamento do tempo para o atendimento do cliente para o assentamento de portas e a confecção e instalação do móvel; Não conhecimento do giro de estoque e do fluxo de caixa; Separação do gasto familiar com os da empresa e falta do planejamento prévio do trabalho a ser executado.

5. CONCLUSÕES

A falta de controle de estoque e capital de giro ocasionou em perdas significativa para a marcenaria, não só financeira como de clientes. Negligenciar a gestão financeira gerou impactos negativos, pois as receitas e despesas não eram separadas, ou seja, a parte financeira da empresa se fundia com as finanças da família, não havendo uma separação de gastos, gerando com isso uma falta de investimentos na empresa. Portanto um plano estratégico de ações de marketing e de finanças são condições fundamentais para a alavancagem da empresa no mercado.

AGRADECIMENTOS

Aos entrevistados que colaboram com esse projeto e a minha orientadora que me direcionou para o caminho correto.

REFERÊNCIAS

- CARVALHO, L. G. B. **Análise do perfil de planejamento e controle da produção de empresas no distrito federal**. Projeto de Graduação. Brasília. 2017. Disponível em<http://www.bdm.unb.br/bitstream/10483/20497/1/2017_LayseGabrielleBarrosCarvalho_tcc.pdf> Acesso em: 18/08/2019.
- GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 5º ed.- São Paulo: Atlas, 2010. P. 117-122.
- GRACIOSO, F. **Marketing estratégico: Planejamento estratégico orientando para o mercado**. 6º ed. 7º reimpressão. – São Paulo: Atlas, 2015.
- INACIO, M. C. R; ZILLI, J. C. **Reposicionamento da marca sob a perspectiva de uma distribuidora de produtos no segmento de esporte e lazer**. Revista de Iniciação Científica, UNESC, Criciúma, v. 16, n. 1, 2018. Disponível em: <<http://periodicos.unesc.net/iniciacaocientifica/article/view/4292/4045>> Acesso em: 10/05/2019.
- JUNIOR, A. F. B. JUNIOR, N. F.. **A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos**. Evidência, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250, 2011. Disponível em: <<https://met2entrevista.webnode.pt/files/200000032-64776656e5/200-752-1-PB.pdf>> . Acesso em 18/05/2019.
- LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequenas empresa**. 6º ed.- São Paulo: Atlas, 2011.
- SILVA, S. A. A. M. **Gestão de projetos como ferramenta estratégica para pequenas empresas**. Revista de Ciência Gerenciais Vol. 14, nº 20. 2010. Disponível em: <<http://revista.pgskroton.com.br/index.php/rcger/article/view/2259>> Acesso em: 10/05/2019.
- SILVA, C. S. D. **Como o fluxo de caixa e a definição do resultado podem ser úteis na gestão de uma microempresa**. TCC. Ijuí. RS. 2015. Disponível em<<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3462/VERS%c3%83O%20FINAL%20DIGITAL%20EM%2018.12.2015.pdf?sequence=1>> Acesso em: 18/08/2019.
- SIMÕES, E. **A importância da gestão de compras para as organizações**. Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis. São Paulo. 2004. Disponível em<<http://files.newlogistica.webnode.com.br/200000053b5aceb629f/Gest%C3%A3o%20de%20compras.PDF>> Acesso em: 18/08/2019.