

Planejamento Estratégico Aplicado ao Comércio de Equipamentos de Proteção Individual

Michele Abreu¹, Camila de Cássia Rodrigues², Orientador Prof. Ms. Carlos Cezar de Mascarenhas³, Prof. Ednei Augusto Araújo⁴

^{1,2,3,4}Veris Faculdades IBTA Administração – Rua Laurent Martins 329 – Jardim Esplanada II – Cep: 12242-431 São José dos Campos – São Paulo
miaruja@gmail.com¹, caamilacassia@gmail.com², mascarenhas.sp@gmail.com³,
ednei.januario@veris.edu.br⁴

Resumo - O objetivo deste artigo é demonstrar a utilização do planejamento estratégico aplicado ao comércio de equipamentos de proteção individual (EPI), o planejamento estratégico poderá ser uma ferramenta importante para produzir mudanças qualitativas nos departamentos da empresa utilizada como base no desenvolvimento da pesquisa. Foram desenvolvidas análises internas e externas da organização e serão apresentadas a estratégias com o objetivo de a organização ter vantagens competitivas frente aos seus concorrentes.

Palavras-chave: Planejamento estratégico; Equipamento de Proteção Individual; Vantagem competitiva; Estratégia.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas – Administração

Introdução

Os Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) são quaisquer dispositivos ou produtos, utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção de riscos suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde durante o exercício de uma determinada atividade.

Segurança do trabalho é o conjunto de medidas técnicas, educacionais, médicas e psicológicas utilizadas para prevenir acidentes seja eliminando condições inseguras do ambiente, seja instruindo ou convencendo as pessoas da utilização de práticas preventivas (CHIAVENATO, 2004,).

O Ministério do Trabalho (2011) utiliza a norma regulamentadora sob o número seis (NR 06) para administrar e fiscalizar a regularidade da utilização desses equipamentos nas organizações, obrigando-as a fornecer gratuitamente aos colaboradores os equipamentos adequados às suas atividades, em perfeito estado de conservação e funcionamento. Cabe ainda para as organizações, exigir o uso dos EPIs pelos seus colaboradores durante a jornada de trabalho, realizar orientações, além de substituir imediatamente, quando danificado ou extraviado, assim como os colaboradores tem responsabilidade de usar corretamente o EPI, e, apenas durante o trabalho, mantendo sempre em boas condições de uso e conservação. Mediante

esse cenário em que a segurança é de suma importância para a produtividade das organizações, o presente estudo mostra o impacto que o planejamento estratégico traz para o mercado, bem como seus fornecedores.

Planejamento estratégico

Segundo Kotler (1992) “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. O objetivo do planejamento estratégico é orientar e reorientar os negócios e produtos da empresa de modo que gere lucros e crescimento satisfatórios.

O planejamento é fundamental para qualquer empresa sobreviver nesse mundo globalizado, portanto procura-se considerar o futuro em que as decisões e as ações de tal visem operar uma estabilidade na empresa.

“Planejar é escolher um curso de ação e decidir adiantadamente o que deve ser feito, em que seqüência, quando e como...”. Megginson; Mosley (1998).

O planejamento possui dois aspectos fundamentais: “determinar os objetivos “certos” e em seguida escolher os meios “certos” de alcançar esses objetivos. Ambos os aspectos são vitais

para o processo de administração” Stoner e Freeman (1999).

Segundo Oliveira (2001) “estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente”.

Missão

“É a razão de ser de uma organização e procura determinar o seu negócio, por que ela existe, ou ainda em que tipo de atividade deverá concentrar-se no futuro.” (Tavares, 1991).

Para Drucker (1975) a existência de objetivos claros e realistas só são possíveis a partir de uma definição clara da missão. Drucker diz que definir a missão de uma empresa é difícil, doloroso e arriscado, mas que é só assim que se consegue estabelecer políticas, estratégias, concentrar recursos e começar a trabalhar.

Definir a missão significa "estabelecer a razão de existência da organização, qual seu negócio e de que forma atua nesse negócio". A missão deve ser curta, simples e extremamente objetiva.

De acordo com Covey (1989) a missão é capaz de criar um sentimento de união e envolvimento nas organizações, constituindo uma referência através da qual elas poderão gerir suas próprias atitudes.

Visão

Segundo Scott, Jaffe & Tobe (1998), as visões se baseiam na realidade, mas visualizam o futuro. Elas nos permitem explorar as possibilidades e as realidades desejadas.

A visão traz a ideia de como seguir uma trajetória, ela é algo muito importante já que determina todo o trabalho a ser feito para a obtenção dos resultados. É aquilo que se espera ser um determinado tempo. A visão descreve o que a organização quer realizar nos próximos anos. Segundo Senge (1990), não há uma fórmula para encontrar a visão.

Andrade (2002), também define que a visão de uma organização deve ser a situação futura desejada a longo prazo, deve ser uma meta ambiciosa, e servir como um guia para a definição dos objetivos e a realização da missão.

Valores

Os Valores representam os princípios éticos que norteiam todas as suas ações. Normalmente, compõem-se de regras morais que simbolizam os

atos de seus fundadores, administradores e colaboradores em geral.

Segundo Scott, Jaffe & Tobe (1998), se os empregados sabem o que sua empresa defende, se eles conhecem os padrões da empresa que devem apoiar, então é muito mais provável que tomem decisões que reforcem estes padrões.

Cenários

“Cenários são como sondas para o futuro. Seu valor está em sensibilizar os executivos para possibilidades que eles dificilmente perceberiam de outra forma. Cenários reduzem as chances de surpresas indesejáveis e capacitam os executivos a tomar melhores decisões, em melhor timing.” Motomura (1990).

Cabe frisar que, como mostra Strebel (1993), quando as forças de mudança estão crescendo, e as forças de resistência são demasiadamente grandes, uma descontinuidade é possível, pois um crescimento dessas mudanças até um dado ponto provavelmente quebrará essa resistência, causando uma mudança descontínua.

Metodologia

Foi realizada uma pesquisa utilizando técnicas de levantamento de dados para fundamentar o estudo, usando como base os clientes, proprietários, funcionários e colaboradores através de um questionário básico. O mesmo foi respondido por vinte e duas pessoas, buscando identificar os fatores considerados prioritários na visão de todos os envolvidos na pesquisa.

Segundo Parasuraman (1991), um questionário é tão somente um conjunto de questões, feito para gerar os dados necessários para se atingir os objetivos do projeto, construir questionários não é uma tarefa fácil e que aplicar tempo e esforço adequados para a construção do questionário é uma necessidade, um fator de diferenciação favorável.

Após a apuração dos dados, foi desenvolvido um planejamento com opções de melhorias na empresa. Através do sistema de análise SWOT foram levantadas e discutidas as análises internas e externas buscando pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades. A definição do cenário foi pesquisada com base no mercado em que a empresa atua, e sua projeção de crescimento.

Caracterização da empresa

A organização objeto de estudo do planejamento estratégico foi fundada em 2000,

período em que seu cenário apresentara uma grande escassez de fornecedores dos produtos de EPI's na região do Vale do Paraíba.

Hoje a organização apresenta uma demanda e lucratividade satisfatória para os proprietários. As qualidades no atendimento e nos produtos garantem o alto fluxo dos clientes e parceiros que formam aliança com a organização.

Análise SWOT

Em função da necessidade de conhecer o ambiente interno e externo, utilizamos como ferramenta principal a análise SWOT, que possibilitou identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, Quadro 1.

Análise Interna	
Forças	<ul style="list-style-type: none"> Logística de entregas externas; Localização; Qualidade no atendimento; Relação com os stakeholders.
Fraquezas	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de estoque; Falta de marketing; Déficit de funcionários; Parceria com fornecedores;
Análise Externa	
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> Crescimento do mercado; Diminuição dos preços; Diminuição preço insumos;
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> Abertura e preço dos concorrentes; Desaceleração do mercado; Economia do país;

Quadro 1 – Análise SWOT.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Resultados

O perfil do entrevistado foi composto por empresas do setor da construção civil, construtoras e fornecedores de produtos para a construção civil.

Para os entrevistados o nível de qualidade no atendimento, qualidade dos produtos, conforme (Figura 01 e 02), são satisfatórios, motivo pelo qual os tornaram clientes fiéis.

Com a necessidade de melhorar os processos administrativos e as deficiências de administração,

foram sugeridos planos de ação tais como, melhoria na gestão de estoque, no *layout*, marketing,



Figura 1 – Nível da satisfação do produto.

Fonte: Pesquisa de campo



Figura 2 – Nível da satisfação dos clientes

Fonte: Pesquisa de campo

Conforme entrevista com os proprietários seus próximos objetivo serão expandir a rede de clientes em outros setores, adquirir uma sede própria e autossuficiente, com produção *in loco* e capacidade de armazenamento de acordo com sua demanda.

Discussão

Foi apresentado um cronograma de estudo com as formas de pesquisa, questionário, entrevista, coleta de dados, acompanhamento de atendimento.

O relatório foi apresentado à direção e aos colaboradores com o objetivo de conhecer a realidade da organização e do setor que a empresa atua.

As entrevistas foram elaboradas com os

colaboradores, clientes, e *stakeholders*, permitindo um contato mais próximo e conseqüentemente uma resposta mais fiel.

Conclusão

O mercado a qual a organização atua é promissor e cada vez mais concorrido, porém, o aquecimento do setor é constante e está se ampliando e atendendo os mais diferenciados tipos de setores.

O planejamento estratégico é uma ferramenta fundamental para projetar o desenvolvimento da organização através do estudo dos cenários, análise interna e externa, elaboração de plano de ação, conhecimento da organização bem como o ciclo de vida e o diagnóstico das fases da organização.

Ao estudar o mercado atuante, a organização conhece os pontos críticos e os pontos de excelência de sua organização, as fases de desenvolvimento do setor, as oportunidades de crescimento, enfim, todos os campos mapeados, para definir a estratégia a fim de obter os melhores resultados.

Referências

ALLEN, Richard. **O processo de criação da visão**. HSM Management, São Paulo, n. 9, a. 2, p. 18-22, jul./ago. 1998. Reproduzido na HSM Management a partir do Leadership & Organization - Development Journal

ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. Blumenau, 2002. 30 f. Trabalho de Administração – Curso Administração, Fundação Universitária de Blumenau (FURB).

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora 6: Equipamento de Proteção Individual EPI**. Disponível em: <http://www3.mte.gov.br/legislacao/normas_regulamentadoras/nr_06.pdf>. Acesso em 19.08.2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios de Administração: o essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COVEY, S.R. **Os 7 hábitos das pessoas muito eficazes**. São Paulo: Bestg Seller, 1989.

DRUCKER, Peter Ferdinand.. **Administração, tarefas, responsabilidades, práticas**. Tradução Malferrari et. Al. São Paulo: Pioneira, 1975.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

MEGGINSON, L. C., MOSLEY, D. C., PIETRI JR., P. H. **Administração: conceitos e aplicações**. 4.ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MOTOMURA, Oscar. **Coletânea Cenários**. São Paulo : Amana Desenvolvimento e Educação, 1990.

OLIVEIRA, Djalma De Pinho Rebouças. Arnaldo Rosa. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia, Práticas**. 15ª Edição, São Paulo: editora Atlas, 2001.

PARASURAMAN, A. **Marketing research**. 2. ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991.

SCOTT, Cynthia D.; JAFFE, Dennis T.; TOBE, Glenn R. **Visão, valores e missão organizacional**: construindo a organização do futuro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

STONER, James A. F. E FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5ª Edição. Rio de Janeiro: Editora LTC – Livros Técnicos e Científicos S.A., 1999

STREBEL, Paul. **Breakpoints: como as empresas exploram mudanças e estratégias**. São Paulo, Makron, 1993.

TAVARES, M. C. **Planejamento estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial**. São Paulo: HARBRA Ltda., 1991.