

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO EMPRESARIAL: o caso do supermercado Vale Verde

LIA BOTELHO MARGAREJO BARBOZA

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul- UFMS. Graduanda em Administração
(Bacharelado)

e-mail: lia0180@hotmail.com

GERCINA GONÇALVES DA SILVA

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS. Orientadora

e-mail: gercina.goncalves@gmail.com

Resumo: A escolha do tema caracteriza-se pela necessidade de se ampliar o conhecimento necessário sobre Planejamento Empresarial. O objetivo principal consiste em verificar os passos importantes durante o planejamento que foram relevantes para que a empresa obtivesse sucesso empresarial. Os objetivos específicos são: Elencar os passos seguidos pela empresa durante o planejamento da mesma e verificar os fatores considerados pelo empresário como mais relevantes para obtenção do sucesso empresarial. Para respaldar a pesquisa empregou-se o uso de pesquisas relacionadas ao tema, de âmbito qualitativo e descritivo, analisando por meio de estudo de caso, com dados levantados através de questionário específico e entrevista aplicada ao proprietário da empresa. Especificamente na área empresarial é possível perceber o crescimento de empresas e a necessidade de planejar sendo um fator estimulante para o desenvolvimento, o que nos faz compreender que um planejamento estruturado é essencial. Por fim, conclui-se que há sim um grande impacto do planejamento na trajetória empresarial, havendo uma busca maior por locais bem localizados e climatizados, mercadorias de qualidade e preço acessível. É preciso compreender que as Empresas necessitam de planejamento que pensem em seus clientes, mercadorias, funcionários e fornecedores.

Palavras-chave: Planejamento. Estrutura. Clientes. Empreendimento. Organização.

1. INTRODUÇÃO

O planejamento é um alicerce crucial para a consolidação e construção estrutural de qualquer empreendimento. Desde a pesquisa de público local até a definição do perfil do cliente, o planejamento empresarial é uma peça-chave nesse processo (MOREIRA; BERNARDES, 2001). Destaca-se a importância de incorporar o planejamento desde as fases iniciais, pois o sucesso está intrinsecamente ligado ao propósito e à visão estratégica.

Na dissertação de Pinheiro (2004), evidencia-se que as empresas no país enfrentam desafios econômicos, políticos e estruturais, muitas vezes decorrentes de gestões ineficientes e da ausência de planejamento. Ferreira et al. (2005) ressaltam a tendência de empresas negligenciarem a elaboração de ideias, priorizando a venda imediata e negligenciando a construção de uma clientela sólida.

O planejamento abrange a seleção da localidade, o ramo de atuação, as experiências e conhecimentos técnico e prático, além da análise concorrencial (VALENTIM, 2018). Aspectos pessoais, operacionais, objetivos, missão, e até medidas de contingência, integram a complexidade do planejamento empresarial atual (AHRENS, 2017).

É preocupante observar que alguns empreendedores, por ambição ou falta de preparo, iniciam seus negócios sem um planejamento estratégico adequado, sujeitando-se a riscos iminentes (JULIANO, 2016). Muitas empresas enfrentam um destino precoce, fechando suas portas em curtos períodos de operação, consumindo rapidamente os recursos investidos, gerando descontentamento entre os proprietários (SARAIVA, 2020).

O sucesso empresarial requer um planejamento sólido e abrangente, considerando todos os elementos envolvidos no desenvolvimento e manutenção da empresa. O preparo, a busca pelo conhecimento e o constante aperfeiçoamento são elementos fundamentais no processo de planejamento (FERNANDES, 2021).

Diante desse contexto, a pesquisa concentra-se na empresa Vale Verde, explorando o seguinte problema: Qual o fator determinante para o sucesso da empresa em relação ao seu planejamento? O objetivo geral é verificar os passos relevantes durante o planejamento que contribuíram para o sucesso empresarial. Os objetivos específicos incluem elencar os passos seguidos pela empresa durante o planejamento e identificar os fatores considerados pelo empresário como mais relevantes para o sucesso. A metodologia adotada baseia-se em um roteiro de entrevista, abrangendo a análise de mercado, público-alvo, transição de loja para mercado, categorias de produtos específicas, e análise concorrencial, utilizando questionários e entrevistas com o proprietário para coleta de dados.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Considerando que o objetivo geral da pesquisa consiste em verificar os passos importantes durante o planejamento que foram relevantes para que a empresa obtivesse sucesso empresarial, este capítulo apresenta a teoria que dará suporte aos resultados e discussões verificados ao longo do artigo.

2.1 Planejamento

O planejamento faz parte de uma objeção que se tem, algo que irá acontecer, os possíveis acontecimentos e a maneira para desenvolver algo (CARVALHO, 2020).

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013) ressalta que empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado.

Segundo Maximiano (2004) “[...] Planejamento é o processo de tomar decisões sobre o futuro. As decisões que procuram, de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões de planejamento. [...]”

O planejamento constitui a primeira das funções administrativas, vindo antes da organização, da direção e do controle. Planejar significa interpretar a missão organizacional e estabelecer os objetivos da organização, bem como os meios necessários para a realização desses objetivos com o máximo de eficácia e eficiência (CHIAVENATO, 2004).

Como dito por Dos Santos (2010), no planejamento são elaboradas estratégias para chegar nos objetivos, aplicando-se táticas para os objetivos específicos, otimizando a chance de sucesso. O planejamento não garante o sucesso, mas colabora para a diminuição de risco, pois através dele os riscos são calculados.

Conforme Wirtz, Jochen et al. (2020), deve haver propósito para que a empresa atenda aos requisitos dos clientes, com sugestões que garantam serviços de qualidade, agradando o público visado. Manter a empresa produtiva é um fator fundamental para conseguir fazer com que os colaboradores desenvolvam suas atividades com excelência e no tempo hábil. (SEBRAE, 2022).

O planejamento [...] é uma ferramenta utilizada para auxiliar os negócios diagnosticando o melhor caminho para se alcançar os objetivos. Essa ferramenta poderá analisar melhor o ambiente externo da empresa, identificando as oportunidades e ameaças, assim como o ambiente interno, observando os pontos fortes e fracos da mesma, além de interpretar o mercado e seu comportamento para que se possa escolher o melhor caminho para se destacar frente aos concorrentes (BRAGA; DOMINGUES, 2018).

Constitui-se, assim, uma das mais importantes funções administrativas e é através dele que o gestor e sua equipe estabelecem parâmetros que vão direcionar a organização da empresa a condução da liderança assim como o controle das atividades (ANDION; FAVA, 2002).

2.2 Organização

A missão da organização é uma declaração de propósito, ampla e duradoura, que individualiza e distingue o negócio e a razão de ser organização em relação à outra do mesmo tipo, ao mesmo tempo em que identifica o escopo de suas operações em termos de linhas de produção e clientes (KONZEN, ALMEIDA, 2023).

A missão da empresa consiste na sua razão de ser e determina a sua identidade. Apesar da sua definição ser um elemento essencial para a gestão de qualquer organização, é comum o gestor não conseguir definir com clareza sua missão por confundi-la com o próprio produto/serviço oferecido. Quando isso ocorre, a organização restringe a sua missão à mera produção do bem ou do serviço, não conseguindo enxergar a necessidade à qual atende, o que pode limitar a sua perspectiva em termos de atuação estratégica no mercado (ANDION; FAVA, 2002).

Pode-se afirmar que a organização desempenha um papel crucial no funcionamento da empresa (Rocha, 2015). Este estudo deve anteceder sua inauguração e possui significativa influência em seu progresso.

Observar as práticas e rotinas das pessoas pode ser visionário, proporcionando uma perspectiva diferenciada e possibilitando esforços em prol de melhorias. Diversas formas e instrumentos são necessários para promover o desenvolvimento da preparação da corporação (PARDINI; BRANDÃO; SOUKI, 2008).

Além disso, é imperativo garantir que as ferramentas adquiridas para a organização sejam de alta qualidade e atendam aos requisitos essenciais para a realização do trabalho (SEBRAE, 2022).

A empresa deve estabelecer metas, especialmente em relação aos funcionários, implementando treinamentos que abordem habilidades e conhecimentos essenciais para o desempenho satisfatório da equipe (CHESSER, CULLEN, 2016).

Atualmente, para que uma organização empresarial obtenha sucesso em seu ramo, todas as áreas devem ser produtivas; o tempo se torna primordial, o alinhamento com a cadeia de produção, fornecedores, *stakeholders* em geral precisa ser o mais assertivo possível, pessoas e serviços devem ter aderência ao propósito da organização de modo que todos façam seu melhor. O espaço físico e o layout devem estar totalmente alinhados aos projetos desenvolvidos para o uso máximo de sua capacidade; o clima organizacional deve ser propício para os colaboradores desempenharem um bom trabalho. (Pereira, 2022 p. 166).

É crucial compreender os elementos que refletem e identificam o cotidiano do que será comunicado aos contribuintes, reconhecendo a importância da estrutura organizacional. Nesse contexto, a teoria proporciona a possibilidade de ação e promove uma reflexão sobre a prática, viabilizando a consecução da plenitude profissional (PEREIRA, 2022).

A visão ideal deve delinear a posição atual da empresa e seus objetivos futuros, assim como os meios necessários para alcançá-los. Somente dessa forma, a empresa poderá inspirar

seus colaboradores, orientar suas atividades comerciais e avaliar sistematicamente o progresso organizacional, comparando resultados (KONZEN, ALMEIDA, 2023).

Considerando a organização como um sistema orgânico e adaptável, ela mantém constante interação com o ambiente externo, clientes e sociedade por meio de sistemas de informações e conhecimento (PAIXÃO, 2012).

[...] Diversas ações podem contribuir para a consecução da missão, visão e valores da organização, especialmente aquelas vinculadas aos colaboradores. Isso implica promover o comprometimento, assegurar um clima organizacional saudável, valorizar e estimular o crescimento profissional, proporcionando uma remuneração digna (AHRENS, 2017).

A finalidade de uma organização são os resultados, que devem contemplar, além dos econômico-financeiros os que melhoram a performance e estão relacionados com a satisfação dos clientes, conquista de mercados, melhoria das pessoas e da sociedade, dos processos internos e da relação com os fornecedores. Os resultados se transformam em novas informações e conhecimento, que por sua vez retroalimentam o processo (PAIXÃO, 2012).

Seguindo as orientações de Scarpim (2019), liderar uma empresa e mantê-la em pleno funcionamento, alcançando resultados significativos que contribuam para seu desenvolvimento satisfatório, representa um desafio constante. É crucial ter ciência de que, ao lidar com conflitos inevitáveis, as decisões tomadas terão impacto direto no sucesso ou fracasso do empreendimento.

Hennig (2012) enfatiza que, independentemente da escala da empresa, a busca pela constante renovação é imperativa. No contexto contemporâneo, onde inúmeras mudanças ocorrem, especialmente no âmbito empresarial, manter-se atualizado e adaptável é fundamental para assegurar a relevância e a sustentabilidade do negócio.

2.3 Estruturação

Uma boa gestão na prática gera resultados que podem diferenciar a empresa das demais concorrentes, isso acarretará mudanças significativas e com grandes resultados no decorrer da caminhada em que se encontrará a empresa, trazendo bons resultados aos integrantes. (PACHECO, PALADINI, 2019).

Uma empresa funciona basicamente através de um bom desempenho de todos envolvidos, para ter um grande sucesso é necessário um bom relacionamento e também estruturas adequadas para que as funções sejam exercidas. (SCHULTZ, 2016). Esse papel é essencial para que a empresa se posicione no mercado buscando entender as necessidades do cliente e assim atingir os resultados esperados.

[..] deve “enxergar” além da organização, assim é de suma importância considerar os reflexos dos fatores externos aos rumos e planos futuros. Assim, devem ser definidos todos os entrantes, metas, objetivos, estratégias, políticas de atuação e ações a serem implementadas para que a empresa como um todo possa maximizar o atendimento às expectativas dos clientes externos, clientes internos, colaboradores, acionistas, comunidade e fornecedores (Souza; Qualharini, 2007).

Segundo Freitas (1991), a análise dos elementos que constituem uma empresa, compreendendo sua dinâmica e as transformações que promovem no comportamento, confere uma abordagem concreta e facilmente identificável ao tema. Destaca-se a importância desses elementos para que a empresa possa efetivamente seguir o método designado. (CASSARRO, 2023). Ao gerar prioridades, alocar recursos e desenvolver estratégias, a organização define metas financeiras, fundamentais para a inauguração de uma empresa bem estruturada. (ANDION; FAVA, 2002).

A estruturação nos ambientes empresariais, conforme observado por Bíscoli e Cielo (2004), torna-se uma maneira de compreender as normas e valores da empresa, transformando o local de trabalho em uma segunda família que demanda cuidados para evitar desfalques.

Scarpim (2019) destaca os diversos obstáculos enfrentados no início de uma empresa, enfatizando a necessidade de um esquema bem elaborado para seu funcionamento, incluindo a conquista de clientes, a oferta de produtos de qualidade e a adoção de ferramentas tecnológicas eficazes.

Muller (2003) ressalta que a competitividade de uma organização é condicionada por fatores econômicos, políticos, sócio-culturais, infraestruturais, disponibilidade de recursos naturais, recursos humanos, e competências internas em práticas gerenciais, relações de trabalho, domínio tecnológico e capacidade de inovação, entre outros. Esse conhecimento é fundamental para o desenvolvimento e sucesso da empresa, tanto interna quanto externamente. (AHRENS, 2017).

Fernandes (2007) argumenta que as mudanças atuais demandam uma postura centrada no conhecimento das organizações. Inovações e colaboradores ágeis e criativos são requisitos desse novo mercado. Essa realidade é comum em qualquer organização que busca alterar sua estrutura, processos ou modelo de gestão. Portanto, resistência e aceitação caminham juntas, definindo novos padrões de "status" e hegemonia no processo de mudança. (KONZEN, ALMEIDA, 2023).

Kich e Pereira (2011) enfatizam que a organização adequada contribui para o desenvolvimento contínuo, promovendo crescimento e mantendo a operação constante, adaptando-se ao contexto atual. Frezatti (2010) destaca a relevância desse processo, fornecendo suporte aos gestores durante o planejamento, ampliando a visão para lidar com os desafios da gestão da empresa.

Souza e Qualharini (2007) afirmam que, por meio da estruturação, é possível identificar as necessidades da empresa em determinado momento e definir as melhores abordagens, seja no âmbito administrativo ou de produtos.

3. METODOLOGIA

A escolha da empresa para estudo foi motivada pelo recente avanço no mercado de Aquidauana, evidenciado pela reinauguração de sua loja matriz em julho de 2022. Este evento ocorreu em meio a um notável aumento no número de empreendimentos no setor varejista de alimentos, tanto na cidade quanto em sua vizinha, Anastácio. Ao analisar o crescimento dessa rede, mesmo em um ambiente desafiador para empreendimentos familiares, enfrentando a concorrência de atacadistas e até mesmo de um "mercado-shopping", a rede Vale Verde continua a prosperar em Aquidauana, destacando-se como um empreendimento bem-sucedido a ser compreendido e replicado.

A abordagem metodológica adotada foi de natureza qualitativa e descritiva, seguindo os preceitos delineados por Gibbs (2009). A pesquisa qualitativa, segundo esse autor, engloba informações obtidas por diversos meios de comunicação, como conversas, escrita e outros meios informativos. A análise empreendida utilizou o método qualitativo, considerando minuciosamente as anotações, pretextos e elucidando os elementos relevantes. De maneira concisa, o processo visou a aquisição de novas informações, a geração de conhecimento e uma compreensão aprofundada do tema em questão.

A pesquisa qualitativa, caracterizada pela inclusão de dados não quantificáveis e categorias, permite ajustes durante sua execução (GIL, 2018). Nesse contexto, optou-se pela realização de entrevista com o proprietário da empresa, para a qual foi elaborado um questionário com 14 perguntas qualitativas apresentadas a seguir:

Questionário para pesquisa sobre a importância do planejamento empresarial

Nome completo:

Idade:

Sexo:

Empresa:

Escolaridade:

1. Como surgiu o empreendimento? como tudo começou?
2. Como foi o planejamento? passo a passo.
3. Houve necessidade de se especializar em algum curso na área administrativa?
4. Contratou consultoria?
5. Fez pesquisa de mercado para determinar o ponto. Se sim foi um fator importante? Por quê?
6. Tempo de exercício na profissão:
7. O que o levou a ser um empreendedor(a)?
8. É uma empresa?
9. Qual o segmento?
10. Qual a média de lucros mensais?
11. Quantos funcionários formais e informais?
12. Qual foi o maior desafio enfrentado pela empresa até aqui na execução da estratégia planejada?
13. Quais os principais benefícios do planejamento para a empresa?
14. Alteraria algo se o planejamento fosse hoje? O que incluiria? O que não faria?

Figura 01: Questionário aplicado ao empresário dono da rede Vale Verde em Aquidauana, respostas utilizadas como fonte de dados para discussão do sucesso obtido pela empresa.

Essa abordagem ofereceu praticidade na coleta de dados, os quais não foram mensurados numericamente. Através desse método, as explicações foram analisadas, os motivos foram interpretados, e novos conhecimentos foram gerados, enriquecendo a compreensão do tema de forma exploratória. Além disso, uma análise SWOT foi realizada para melhor compreensão do cenário empresarial da empresa.

A revisão bibliográfica, também conhecida como revisão da literatura, consiste na análise crítica e abrangente das publicações vigentes em uma área específica do conhecimento (TRENTINI e PAIM, 1999). Este estudo fundamentou-se em materiais previamente publicados, que desempenharam um papel crucial no direcionamento do trabalho, contribuindo de maneira substancial para a disseminação de conhecimento.

A pesquisa bibliográfica tem por objetivo explicar e discutir um tema com base em referências teóricas presentes em livros, revistas, periódicos e outras fontes. Além disso, busca conhecer e analisar conteúdos científicos relacionados ao tema em questão (MARTINS, 2001).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Considerando o problema de pesquisa que se refere o fator determinante para o sucesso da empresa quanto ao planejamento da empresa Vale Verde e o objetivo geral que se trata de verificar os passos importantes durante o planejamento que foram relevantes para que a empresa obtivesse sucesso empresarial, este capítulo tem como alvo apresentar os resultados obtidos durante a pesquisa.

4.1 Breve história da empresa

O proprietário do Supermercado Vale Verde Ednei Mazuy Maidana, possui 48 anos de idade, sexo masculino, estudou até o 2º do ensino médio completo. Desde criança se espelhou em seus pais e sonhou em abrir seu próprio negócio, através do aprendizado que vivenciava no seu dia a dia, procurou caminhos que o levassem a ter sucesso na sua busca.

Por estar sempre envolvido nesse ramo de empreender, a família foi a principal responsável por esse desejo, o que se tornou um norte para Ednei, que com muito orgulho se qualifica vendedor nato e desde cedo adquirindo experiência. São visionários, otimistas, estão à frente do seu tempo, e se comprometem 100% para a realização de seus sonhos. As referências e exemplos a seguir são os valores familiares e religiosos (Silva, 2014).

No caminhar da sua trajetória conheceu sua esposa e juntos foram embora para o Japão, que é sua cidade natal, não obtendo sucesso voltaram para o Brasil, surgindo o interesse de investir em uma loja de roupas, sendo seu primeiro comércio dando início na sua jornada como empreendedor.

Através desse primeiro investimento que foi um sucesso, analisando a situação pensou em investir em um mercado, objetivando a área da alimentação. Dialogando com colegas de trabalho e sua esposa, houve concordância e ambos seguiram nessa nova etapa no ano de 2001.

4.2 Análise SWOT, trajetória e planejamento

4.2.1 Análise SWOT para o Supermercado Vale Verde:

Forças (Strengths):

Tradição Familiar: A empresa possui uma longa tradição na indústria de supermercados, com experiência que remonta às décadas de 70 e 80, transmitida de geração em geração.

Diversidade de Produtos e Serviços: A loja oferece uma variedade de produtos, incluindo cafeteria, padaria, açougue, hortifrúti, e outros, atendendo a diversas necessidades dos consumidores.

Atendimento ao Cliente: A reputação do supermercado destaca-se pelo excelente atendimento ao cliente ao longo dos anos, contribuindo para a fidelização da clientela.

Expansão e Modernização: A recente reforma e ampliação da loja demonstram um comprometimento em evoluir e proporcionar uma experiência moderna e confortável aos clientes.

Fraquezas (Weaknesses):

Dependência da Tradição Familiar: A dependência da tradição familiar pode limitar a inovação e a adoção de novas práticas de mercado.

Concorrência: O mercado varejista de alimentos é altamente competitivo, com a presença de diferentes supermercados. Isso pode representar um desafio para manter a participação de mercado.

Foco Localizado: A operação do supermercado parece ser focada principalmente em uma localidade específica. Isso pode limitar o alcance geográfico e a expansão para novos mercados.

Oportunidades (Opportunities):

Crescimento do Setor: O mercado de alimentos pode apresentar oportunidades de crescimento contínuo, especialmente com a ampliação da loja e a oferta de novos serviços.

Inovação Tecnológica: A adoção de tecnologias modernas pode melhorar a eficiência operacional e proporcionar uma experiência de compra mais aprimorada.

Parcerias Locais: Colaborações com fornecedores locais ou participação em programas comunitários podem fortalecer os laços com a comunidade e atrair mais clientes.

Ameaças (Threats):

Condições Econômicas: Flutuações econômicas podem impactar o poder de compra dos clientes, afetando as vendas.

Concorrência Intensa: A presença de outros supermercados na região pode intensificar a competição, exigindo estratégias eficazes para se destacar.

Mudanças no Comportamento do Consumidor: Alterações nos hábitos de consumo podem demandar adaptações rápidas para atender às expectativas em constante evolução.

Essa análise SWOT oferece uma visão inicial dos aspectos internos e externos que podem influenciar o Supermercado Vale Verde. Recomenda-se que a empresa utilize essas

informações para desenvolver estratégias que capitalizem suas forças, mitiguem suas fraquezas, aproveitem as oportunidades e enfrentem as ameaças.

4.2.2 Trajetória empresarial

Abrindo o primeiro supermercado no bairro Santa Terezinha em Aquidauana- MS, se viu muito feliz, pois estava realizando um sonho que almejava. Pois desde criança sempre foi comunicativo, gostando de lidar com as pessoas e vender suas mercadorias, incentivado pela família. Conforme Silva (2014), durante o decorrer do tempo o empreendedor aprende a aproveitar as ocasiões que são vistas através do contato com diversas experiências.

Com essa nova área de atuação na vida de Ednei e sua esposa, ambos não optaram por um planejamento, apenas pensaram em estar à frente de um novo desafio e assim o fizeram. Como o novo rumo estava dando certo o planejamento foi necessário na prática, pois na teoria não se planejou buscar meios de como prosseguir com o empreendimento.

A ideia inicial de se abrir uma empresa até a sua viabilização em um empreendimento consolidado, exige tempo e conhecimento. Muitos empresários se preocupam em obter retornos imediatos, sem a prévia preparação para iniciar e gerir com efetividade os negócios (XAVIER et.al. 2020).

Por ser um estabelecimento que estava em crescimento, houve necessidade de buscar cursos e se especializar na área administrativa, mas como o tempo não estava a seu favor, ele optou por não realizar e não contratou consultoria.

Durante o caminhar houve a abertura de outro supermercado no mesmo bairro e nesta segunda unidade com a experiência já vivenciada, o planejamento foi essencial, pois definiu o local onde hoje se encontra o supermercado e a clientela que se alcançaria. [...] atividade de planejamento requer habilidade de análise de diferentes variáveis, que facilitem a tomada de decisão (KIELWAGEN, 2013).

4.2.3 Planejamento

Com essa experiência o proprietário ponderou que o planejamento é necessário, pois as pessoas pensam que abrir uma empresa é de uma hora para outra, mas não é assim que acontece, frisou a relevância de planejar, pois poderia ter aproveitado melhor seu tempo durante o processo de desenvolvimento da empresa. Com isso Mendonça (2023), ressalta que para obter resultados significativos em sua empresa, é necessário esquematizar e criar planos para o sucesso.

4.3 Estrutura física e desafios

O prédio se compõe de diversos espaços, sendo eles o estacionamento com área para bicicletas, motocicletas e carros. Possui área de guarda volumes para clientes que queiram deixar as mãos livres para estar realizando a compra.

O supermercado possui cinco caixas para atendimento ao público, um espaço de cafeteria para que os clientes possam estar passando um tempo de qualidade e desfrutando da padaria, além de açougue, hortifrúti, congelados, área de bebidas e entre outros.

Ao ser indagado sobre o lucro obtido, o senhor Ednei disse 15% do total que não especificou, mas explicou que além da compra de tudo que há no mercado ele tem despesas

fixas e variáveis o que interferem na obtenção do lucro, e os cálculos dos mesmos são feitos por ele. A quantidade de funcionários formais são doze, desde a limpeza até ao atendimento ao caixa, completando também três informais, totalizando quinze que colaboram para o crescimento da empresa.

Um dos maiores desafios citado por Ednei é aprender a administrar, pois um estabelecimento requer muito esforço e trabalho, pensando hoje Ednei incluiria em sua jornada no início o planejamento, consultoria e se especializaria, pois disse ser importantíssimo para empreender com sucesso.

Com o olhar mais experiente no mercado, o empresário cita a globalização, onde vivenciamos em mundo que está em constante mudança, pondera que sempre é preciso adquirir conhecimento, principalmente na área tecnológica onde o avanço é visto todos os dias, e por isso é necessário esse desenvolvimento também na área mercadológica, visando a melhoria do atendimento especialmente a seu público-alvo. A sociedade atual vivência transformações desencadeadas pelo processo de globalização, intensificado pelo desenvolvimento tecnológico dos meios de informação e comunicação (VIANNA, 2015).

Ressalta que tudo se resume ao trabalho árduo seu e de sua família, para estar desfrutando de todo o benefício hoje, foi necessário para passar pelo processo de aprendizagem na prática e entender que a teoria colabora significativamente nos desafios enfrentados.

A competitividade, palavra de ordem atualmente, requer não apenas a definição e execução correta da estratégia empresarial, mas que ambas sejam elaboradas de tal forma que assegurem a eficácia da organização (TELO et al. 2000)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação aos passos importantes do planejamento, constatou que em determinado momento no início da empresa, esta pecou na sua falta, pois durante o primeiro empreendimento não se pensou em como realizar um plano passo a passo, para que a empresa pudesse ter um norte e verificar quais clientes iria atender, em que local a empresa iria se estabelecer.

No entanto após o período de experiência, averiguou-se a necessidade de planejar antes de abrir o segundo ponto, a partir disso já se pensando no local, na estrutura, no atendimento, na mercadoria, ambiente e os clientes almejados, mas para que esse planejamento fosse feito, o empresário precisou primeiro passar pela experiência na prática, que foi onde entendeu a importância de planejar antes dar andamento ao seu projeto.

O planejamento já no segundo empreendimento teve um impacto positivo, pois primeiro foi pensado o local em que se instalaria o mercado, sendo um ponto de boa movimentação, o espaço para estacionar, um dos fatores mais importantes foi a estrutura com um ambiente amplo e climatizado, visando o agrado do cliente.

Outro fator importante é o trabalho, que significa muito quando se quer atingir seu objetivo, não desistir e sempre aprender com a prática, pois sabemos que a teoria é diferente, e as duas devem estar de forma concomitante.

Sugere-se que as empresas façam uso de um planejamento bem estruturado, antes de iniciar o empreendimento, pois este é valioso para estar começando, com o crescimento da população deve-se aprender sobre os clientes e estes estão cada vez mais exigentes. Além também do crescimento das empresas, pois o mercado está aberto a todos e aquele que planejar auxiliará na sobrevivência de sua empresa.

Para os futuros pesquisadores fica a sugestão de ampliar o tema no setor dos funcionários, visando a colaboração deles na elaboração dos planos e metas que a empresa visa alcançar, pois é relevante saber a opinião de quem caminha ao seu lado. Outro fator importante é como a empresa lida com os concorrentes e os fatores utilizados para que seus clientes se mantenham fiéis a esta.

Por fim compreende-se a importância do planejamento antes e durante a execução das atividades no estabelecimento empresarial, causando impacto significativo e realista diante das metas que uma empresa deseja alcançar.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHRENS, Rudy de Barros (Org). **A gestão estratégica na administração**: vol. 2 / – Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017.

ANDION, Maria Carolina. FAVA, Rubens. **Planejamento Estratégico**. Coleção gestão empresarial, v. 2, n. 3, p. 27-38, 2002.

BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso; CIELO, Ivanete Daga. **Gestão organizacional e o papel do secretário executivo**. Revista Expectativa, v. 3, n. 1, 2004.

BRAGA, Matheus Martins; DOMINGUES, Homero. **Planejamento estratégico**. 2018.

CASSARRO, A. Carlos. **Sistemas de informações para tomada de decisões**. Cengage Learning, 2023.

CARVALHO, Nino. **3 Objeções ao vender o Planejamento Estratégico de Marketing**. Liked in. São Paulo, 2020.

CHESSER, Jerald, W. E CULLEN, Noel C. **Gestão em Serviços de Alimentação: Liderança e Desenvolvimento de Recursos Humanos para a Gastronomia**. Manole, 2016. São Paulo.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administração nos Novos Tempos**, São Paulo: Campus, 2004.

DOS SANTOS, Aline. **Monografia: A importância do planejamento as empresas de micro, pequeno e médio portes**. 2010. Monografia (Pós-Graduação em Gestão Empresarial) - Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2010.

FERNANDES, Viviane de Almeida. **O planejamento Profissional e o seu Alinhamento ao Planejamento Estratégico Organizacional**. UFSM, Centro de Ciências Sociais e Humanas Programa de Pós-Graduação em Administração. Santa Maria RS, 2007.

FERNANDES, Gislaine. **Por que o planejamento é tão importante para o sucesso empresarial?** Unilavras. Minas Gerais, 2021. Disponível em: <https://unilavras.edu.br/2021/03/31/planejamento-e-sucesso-empresarial/>

FERREIRA, Maraísa Angélica D. SILVA, Marcos Euclides. SOUZA, Reginaldo. RIGUEIRO, Vanessa. MIRANDA, Isabella Tamine Parra. **A importância do planejamento estratégico para o crescimento das empresas**. Revista de Ciências Empresariais, v. 2, n.1, p.34-39, jan./jun. Maringa. 2005

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional grandes temas em debate**. Revista de Administração de Empresas. vol.31 nº.3 São Paulo Jul/Set. 1991

FREZATTI, Fábio et al. Perfil de planejamento e ciclo de vida organizacional nas empresas brasileiras. **Revista de Administração**, v. 45, n. 4, p. 383-399, 2010.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

Hennig, E. T., Danilevicz, Ângela de M. F., & Dutra, C. C. (2012). Modelo adaptado de planejamento estratégico aplicado à microempresas: um estudo de caso na área de fitness. **Revista Produção Online**, 12(2), 270–296.

JULIANO, Marcio de Cassio. **Empreendedorismo**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016.

KIELWAGEN, Edson Klaus. **Gestão de pessoas**. Indaial: Uniasselvi, 2013. 256 p.: il

KICH, Juliane Ines Di Francesco; PEREIRA, Maurício Fernandes. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. **Cadernos EBAPE. Br**, v. 9, p. 1045-1065, 2011.

KONZEN, Ione Grace do Nascimento. ALMEIDA, Angelina Gomes de Brito. **Planejamento estratégico: fatores Condicionantes no processo de Implementação no poder judiciário do Estado de Rondônia Cidade**. Contemporânea – Revista de Ética e Filosofia Política, v. 3, n. 6, 2023. ISSN 2447-0961

MARTINS, G.A. & PINTO, R.L. **Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos**. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru, **Fundamentos de Administração**, São Paulo: Atlas, 2004.

MOREIRA, Maurício. BERNARDES, Silva. **Desenvolvimento de um modelo de planejamento e controle da produção para micro e pequenas empresas de construção**. Tese - Pós-Graduação Em Engenharia Civil - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2001.

MULLER, Claudio Jose. Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO-Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações). 2003.

PACHECO, PALADINI, E. **Gestão da Qualidade - Teoria e Prática**. Grupo GEN, 2019. São Paulo.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **Administração Estratégica**. e-Tec, Brasil – IFP. Paraná, 2012.

PEREIRA, C. B., Munhoz, L. P. S., & Leone, E. L. **ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS**: percepções dos estudantes de Gestão Empresarial da Fatec-Sertãozinho sobre a importância e aplicabilidade de modelos. SITEFA, 5(1), 163–171. 2022

PARDINI, Daniel Jardim; BRANDÃO, Márcio Meira; SOUKI, Gustavo Quiroga. **Competências empreendedoras e sistema de relações sociais: a dinâmica dos construtos na decisão de empreender nos serviços de fisioterapia.** Revista de Negócios, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 28-44, dec. 2008.

PINHEIRO, Ana Paula Gonçalves V Arca. **A mão-de-obra como barreira ao desenvolvimento empresarial.** Dissertação - Fundação Getulio Vargas Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Rio de Janeiro, 2004.

ROCHA, Ciberlania Cristina. **Gestão de pessoas e postura estratégica: um estudo junto a Distribuidora de Bebidas Pau Brasil da cidade de Sousa-PB.** 2015. 90fl. – Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande. – Sousa/PB – Brasil, 2015

SARAIVA, Alessandra. **Maioria das empresas no país não dura 10 anos, e 1 de 5 fecha após 1 ano.** Valor — Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2020/10/22/maioria-das-empresas-no-pais-nao-dura-10-anos-e-1-de-5-fecha-apos-1-ano.ghtml>

SCARPIM, Lorena Vitoria. Planejamento de marketing na microempresa. **Anais Sintagro**, v. 11, n. 1, 2019.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios.** SEBRAE, Brasília, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>

SEBRAE. **Planejamento estratégico: como construir e executar com maestria.** SEBRAE, 2017 [S. l.], p. 1-25, s. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/GESTAO-EMPRESARIAL-Planejamento-estrategico-como-construir-e-executar-com-maestria.pdf>.

SEBRAE. **5 Coisas que podem impedir ou reduzir a produtividade no trabalho.** SEBRAE, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/5-coisas-que-podem-impedir-ou-reduzir-a-produtividade-no-trabalho,d3aa1c398e9a0810VgnVCM100000d701210aRCRD>

SILVA, Anna Carolina Aguiar da. Perfil empreendedor: As principais características e os tipos de um empreendedor de sucesso. **Trabalho de Conclusão de Curso.** Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, FATECS. Brasília, 2014.

SCHULTZ, Glauco. **Introdução à gestão de organizações** / Glauco Schultz ; coordenado pela SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.

SOUZA, Wendel; QUALHARINI, Eduardo. O planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas. In: **III Workshop Gestão Integrada: Riscos e Desafios.** Senac. 2007.

TELÓ, Admir Roque et al. Desempenho organizacional: **planejamento financeiro em empresas familiares.** 2000.

TRENTINI, M.; PAIM, L. **Pesquisa em Enfermagem. Uma modalidade convergente-assistencial.** Florianópolis: Editora da UFSC, 1999.

VALENTIM, Celso Ricardo Salazar. **Gestão do Conhecimento: o que é e por que aplicá-la na sua empresa.** São Paulo, 2018.

VIANNA, Vânia Alves. **Elaboração de planos de capacitação.** Brasília: ENAP, 2015. 85 p. ; il.

XAVIER, M. B.; CARVALHO, F. dos S.; DA SILVA, J. C. G.; DE REZENDE, A. A.; LONGUINHOS, M. A. A. **Causas gerenciais e ambientais da mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo com empresários de Vitória da Conquista, Bahia.** Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, [S. l.], v. 4, n. 6, 2020.

WIRTZ, JOCHEN, et al. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia, estratégia.** Saraiva, 2020. São Paulo.