

**FACULDADE EVANGÉLICA DE RUBIATABA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**COMPREENSÕES SOBRE ESTRATÉGIA NA EMPRESA NAVES
AUTOPEÇAS**

LORENA XAVIER VENÂNCIO

**RUBIATABA-GO
2017**

LORENA XAVIER VENÂNCIO

**COMPREENSÕES SOBRE ESTRATÉGIA NA EMPRESA NAVES
AUTOPEÇAS**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do curso de Administração da Faculdade Evangélica de Rubiataba.

Orientador: Mestre Francinaldo Soares De Paula.

**RUBIATABA/GO
2017**

COMPREENSÕES SOBRE ESTRATÉGIA NA EMPRESA NAVES AUTOPEÇAS

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do curso de Administração da Faculdade Evangélica de Rubiataba.

Orientador: Mestre Francinaldo Soares De Paula.

Monografia aprovada pela Banca Examinadora em 13/12/2017

**Professor Mestre Francinaldo Soares de Paula
Professor da Faculdade Evangélica de Rubiataba**

**Professor Maura Souza da Silva de Paula
Examinador 1
Professor da Faculdade Evangélica de Rubiataba**

**Professora Mestre Gloriete Marques Alves Hilário
Examinador 2
Professor da Faculdade Evangélica de Rubiataba**

DEDICATÓRIA

É incrível como o destino se encarrega de guiar-nos em decisões como estas. Decisões as quais exigem alguns desafios e sacrifícios ao longo de nossa jornada. Nas decisões pela escolha de um curso, onde temos a idealização de muitos fatores, outros só descobrimos com o passar dos anos.

Passando, desafios e vitórias de uma longa jornada hoje chego até aqui, com a maior gratidão que uma pessoa poderia sentir. Ao mesmo tempo um alívio de não ter desistido em momento algum. Aquela contínua gratidão a Deus e por todos aqueles que sempre me apoiaram para que chegasse a concluir meu primeiro objetivo.

Este trabalho de Monografia é dedicado primeiramente a Deus, pois sem Ele sei que não conseguiria forças na conclusão dessa longa jornada. A todos os professores do Curso de Administração e Direito, que conjuntamente foram essenciais na minha vida acadêmica. Em especial ao meu Orientador e Professor Francinaldo Soares de Paula, pelo grandioso apoio e orientação e pelos dias dedicados a meu esforço.

À minha família, que por sua vez estiveram sempre comigo, incentivando e apoiando nos momentos de dificuldades, ao meu namorado Pabulo Geovane de Oliveira Silva, que com seus ensinamentos e experiências acrescentou mais ainda em meu processo de aprendizado. E também a todos os meus colegas de classe, com ênfase a Kleber Pereira de Oliveira e minha Irmã Gêmea, Laisa Xavier Venâncio, que convivi ao longo desses anos que foram a essência do meu crescimento.

Foram experiências e aprendizados compartilhados, de grandes profissionais e alunos que enriqueceram mais ainda o meu saber. As horas e dias que se passavam, só vieram a contribuir na soma de conhecimento da estrutura acadêmica de cada um. Não há como explicar um sentimento de agradecimento a cada colaborador. O sentimento de vitória, de poder estar concluindo mais uma etapa de minha vida, enfatizam mais ainda as decisões pela escolha certa, esse caminho está sendo direcionado ao sucesso dia após dia.

AGRADECIMENTOS

É com grande estima que agradeço a todos os Professores, Mestres e Doutores, à Coordenação dos Cursos, Secretários, pessoal da limpeza e Orientador desta Monografia, que não mediram esforços para que cada acadêmico chegasse até aqui. Pois sempre estiveram disponíveis em nos ajudar a vencer cada desafio.

Em especial agradeço ao meu Orientador, Professor Francinaldo Soares de Paula, pelo nosso desempenho, pelo amparo e toda sua disponibilidade em me servir.

Creio que durante esse processo, aprendemos muito e tivemos diferentes experiências com cada professor. Cada um deixou o seu legado, e nos mostrou em sua capacidade de ensino o porquê de estar nesta Instituição. São professores de grandes potenciais, que se despuseram de seus conhecimentos, tempos e compromissos para nos fazer melhores e trabalhar conosco, ideais e soluções em busca de nos oferecer mais qualidade e segurança em nossas tomadas de decisões.

Todos e quaisquer agradecimentos se torna pouco, perante a enorme gratidão que sentimos. Tenhais vós, os meus sinceros agradecimentos. Pois somos um futuro que vos criastes.

A mudança não virá se esperamos por outra pessoa em outra hora. Nós somos aqueles pelos quais esperamos. Nós somos a mudança que procuramos.

“Barack Obama”.

RESUMO

COMPREENSÕES SOBRE ESTRATÉGIA NA EMPRESA NAVES AUTOPEÇAS

Este estudo tem como ênfase, compreender através das informações teóricas e dados coletados através de pesquisa de campo, a estratégia sobre alguns aspectos importantes para o desenvolvimento das organizações, em especial a empresa Naves Autopeças de Santa Terezinha de Goiás, sendo uma empresa do ramo automobilístico. O objetivo geral é descrever as compreensões a respeito do termo estratégia na empresa Naves Autopeças. Os objetivos específicos são: Mostrar a importância da estratégia e suas ações na aplicação pela organização. Desenvolver uma pesquisa de campo na empresa Naves Autopeças, realizando um diagnóstico que possibilite o melhor desenvolvimento de seu negócio, frente aos demais concorrentes. O tema estratégia, é um tema muito abrangente que, no entanto, pode levar a empresa estudada, a se descobrir e saber até onde ela pode chegar em seu desenvolvimento, pelo uso adequado desta ferramenta. A estratégia tem como principal intuito, mostrar a melhor forma de como as organizações podem traçar seus objetivos, para chegar aos resultados desejado em menos tempo e com mais qualidade. Ela também é caracterizada por um conjunto de ideias e valores, orientados, preparados e direcionados para a organização, alcançar os objetivos tanto específicos e gerais, depende daquilo que foi proposto e estabelecido na empresa. As empresas que buscam por estratégias, de fato, tendem a garantir melhores resultados, na hora de tomar decisões e conseqüentemente ganhando melhor espaço no mercado em que atuam.

Palavras-chave: Desenvolvimento Organizacional; Estratégia; Naves Autopeças.

ABSTRACT

COMPREHENSIONS ON STRATEGY IN THE COMPANY NAVES AUTOPEÇAS

This study emphasizes, through the information toric and data collected through field research, a strategy on some important aspects for the development of organizations, especially the company Naves Autopeças de Santa Terezinha de Goiás, being an automobile company. The general objective is to describe as understandings regarding the term strategy in the company Auto parts. The specific objectives are to show an importance of the strategy and its actions in the application by the organization. Develop a field research in the company Naves Autopeças, making a diagnosis that allows the best development of your business, in front of the other competitors. The method of the theme, and a very comprehensive theme, however, can lead a study company, to discover and to know how far it can be its development, by the proper use of this tool. A strategy as the main purpose, show a better way how to achieve your goals, to achieve the desired results in less time and with more quality. It is also characterized by a set of ideas and values, oriented, prepared and directed towards an organization, achieving so many specific and general goals, depending on what is proposed and established in the company. As companies that look for strategy, in fact, they tend to have better results, when making decisions and consequently gaining more space in the market in which they act

Keywords: Organizational Development; Strategy; Naves Auto Parts.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Tipos de Planejamentos.....	20
Figura 02 - Análise de Swot.....	23

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

p. - Página

Sr. - Senhor

SWOT – Strengths Weaknesses Opportunities Threats

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1. CAPÍTULO I: ORIGEM DA ESTRATÉGIA.....	15
1.1. MUDANÇAS E INOVAÇÕES.....	17
1.2. PLANEJAMENTO.....	18
1.2.1. Tipos de Planejamentos.....	19
1.2.1.1. 2.1.1.1. Planejamento Estratégico.....	20
1.2.1.2. Planejamento Tático.....	21
1.2.1.3. Planejamento Operacional.....	21
1.3. ANÁLISE DE SWOT.....	21
1.4. VANTAGEM COMPETITIVA.....	23
1.5. DIFERENCIAL COMPETITIVO.....	24
1.5.1. Estratégia Competitiva.....	25
1.5.2. Implementação da Estratégia.....	26
2. CAPÍTULO II: METODOLOGIA.....	29
2.1. TIPO DE PESQUISA.....	29
2.2. MÉTODOS.....	29
2.3. INSTRUMENTO DE COLETA E ANÁLISE.....	30
3. CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	32
3.1. A ORGANIZAÇÃO.....	32
3.2. AS ESTRATÉGIAS.....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38
APÊNDICE.....	41

INTRODUÇÃO

O tema de desenvolvimento deste trabalho, “Estratégia”, e todas as informações adquiridas, estão embasadas em estudos referentes ao curso de Administração.

A pesquisa foi realizada na empresa Naves Autopeças da cidade de Santa Terezinha de Goiás, sendo coletadas algumas informações relacionadas a estratégia, para sabermos sobre a compreensão do termo estratégia pela empresa.

A empresa Naves Autopeças tem uma grande influência na economia da cidade de Santa Terezinha e região, pois além de proporcionar a geração de emprego e renda entre as pessoas, ela também oferece produtos automobilísticos e acessórios de qualidade que garantem a satisfação de seus clientes pela maior segurança, e o atendimento.

Este estudo tem a finalidade de apresentar a estratégia, como sendo um fator de crescimento e desenvolvimento para a empresa. No entanto, a partir do que é elaborado o planejamento com êxito, e, sendo executado em ações estratégicas conforme previsto no plano estudado na empresa, diversos aspectos poderiam influenciar nos resultados organizacionais, gerando melhor desempenho sobre o entendimento do assunto, e principalmente na maior lucratividade que a empresa pode ter, caso busque se aprofundar na ideia desta pesquisa.

Para entender melhor como funciona a estratégia, são apresentadas as etapas consecutivas do desenvolvimento, desde a origem e as ações, até a aplicação dos questionários, para análise do estudo. Primeiramente é preciso realizar a elaboração de pesquisa. A empresa Naves Autopeças, precisará fazer um diagnóstico das variáveis ambientais do mercado, visando fazer uma análise de ambiente interno e externo, sendo que, interno referente às “forças e fraquezas” e externo referente às “oportunidades e ameaças”.

Na realização do diagnóstico a empresa buscará obter informações envolvendo aspectos que são positivos em seu desempenho, ou seja, seu ponto forte (interno), e, oportunidade (externo), sendo estas informações um conjunto de fatores que são responsáveis pelo desenvolvimento e crescimento da empresa. Assim que a empresa realiza um diagnóstico dos aspectos positivos, também, é necessário fazer um diagnóstico dos fatores negativos.

Entretanto, diante de tais circunstâncias a empresa poderá fazer uma análise dessas informações, procurando desenvolver formas estratégicas, de início a longo prazo, que futuramente irá proporcionar grandes vantagens competitivas no mercado a curto prazo.

O problema a ser desenvolvido neste trabalho tem como objetivo, chegar a uma seguinte conclusão, através da definição da seguinte problemática: Como é a compreensão do termo estratégia na empresa Naves Autopeças?

O objetivo geral é descrever as compreensões a respeito do termo estratégia na empresa Naves Autopeças. Os objetivos específicos são: Mostrar a importância da estratégia e suas ações na aplicação pela organização. Desenvolver uma pesquisa de campo na empresa Naves Autopeças, realizando um diagnóstico que possibilite o melhor desenvolvimento de seu negócio, frente aos demais concorrentes.

Como justificativa percebe-se a importância de entender a estratégia como sendo um fator de desenvolvimento organizacional, para a empresa Naves Autopeças, e, em como a empresa poderá se desenvolver sob esses aspectos.

Durante os estudos realizados em sala de aula, tivemos a percepção da grande importância e influência que a estratégia pode contribuir para os bons desempenhos organizacionais. A influência da estratégia é tão relevante em quase todos os aspectos, principalmente empresariais. No processo administrativo, o planejamento é o primeiro termo utilizado, pois relacionam com a definição dos objetivos e meios para alcançá-los.

O estudo realizado na empresa Naves Autopeças possibilitará, grandes conhecimentos referentes a diversas informações relacionadas a estratégia e ações estratégicas e algumas informações relacionadas com o planejamento estratégico. Dentro destes dados que serão coletados, estão: missão, visão e valores, sendo que, estas diretrizes organizacionais são muito importantes para a obtenção de um direcionamento, propósito, e algo que a empresa almeja alcançar e conquistar.

Outros fatores importantes estão as variáveis ambientais, como: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em uma análise mais aprofundada. Sendo esta análise de variáveis indispensável para obtenção de informações e dados a serem analisados e avaliados. Quanto à metodologia do trabalho, a pesquisa realizada na monografia é descritiva, devido à utilização de coleta de dados em uma empresa, sendo estas informações relacionadas com a estratégia.

De acordo com Gil (2008, p. 28): As pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial, a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título, e uma de suas características mais significativas, está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Quanto à abordagem utilizada na monografia a pesquisa é qualitativa. Sendo realizada pesquisa de campo. Conforme Gil (2008, p. 175): A análise dos dados nas pesquisas experimentais e nos levantamentos é essencialmente quantitativa.

Os procedimentos utilizados na coleta de dados, foram pesquisa de campo com o diagnóstico realizados também no estágio III e IV, sendo utilizado o formulário de diagnóstico empresarial, desenvolvido pela Empresa Jr e aplicado no Laboratório de Práticas Administrativas da faculdade, e, também utilizou entrevista com questionários semiabertos. Os procedimentos utilizados na análise dos dados, foram à análise de conteúdo. A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos.

Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum. Essa metodologia de pesquisa, faz parte de uma busca teórica e prática, com um significado especial no campo das investigações sociais. Constitui-se em bem mais do que uma simples técnica de análise de dados, representando uma abordagem metodológica com características e possibilidades próprias (GIL, 2008).

CAPÍTULO I: ORIGEM DA ESTRATÉGIA

A história da estratégia, sua origem, vai muito além do que nós pensamos e conhecemos. E, é por trás deste grandioso método, pensado por muitos e usado por poucos, que se esconde uma grande arma, um grande segredo ao qual pode fazer de nós pessoas capacitadas a tomar decisões frente a quaisquer dificuldades. Uma “arma” que garante eficiência, se usada de maneira adequada poderá decidir a história e o futuro de muitas empresas no mercado.

O termo estratégia tem sua origem no militarismo, onde se tornou muito comum nas diversas áreas do mercado. Tavares (2017, *online*) “No período que antecedeu Napoleão Bonaparte, estratégia significava arte ou ciência de conduzir forças militares para derrotar o inimigo ou abrandar os resultados da derrota”.

Sua utilização, abrange várias definições ao longo da história, sendo que, uma das primeiras aplicações deste termo, foi utilizada em manobras militares pelo qual, os generais formulavam estratégias para vencer o exército rival.

As origens do termo estratégia encontram-se na teoria militar, de onde foi adotado, significando a utilização do combate para atingir a finalidade da guerra. Para os teóricos militares como Clausewitz, o significado desse conceito era bastante claro. A estratégia permitiria a coordenação dos combates entre si, de forma a servir os objetivos da guerra, incluindo o estabelecimento do plano de guerra, seu detalhamento em planos de campanhas e a definição de onde, como e quando se realizariam os combates e ações específicas que conduziriam aos objetivos. (ROCHA, CHRISTENSEN, 1999, p. 247)

Uma das primeiras aplicações de estratégia foi utilizada pelo filósofo, general e estrategista Chinês Sun Tzu. Ele usava estratégia com finalidade de realizar grandes conquistas nas batalhas enfrentadas. Uma de suas obras conhecidas é o livro “A arte da Guerra”, que é composto por 13 capítulos de estratégias militares.

Há 2500 anos, Sun Tzu, um general Chinês, escreveu um livro denominado: A Arte da Guerra, ele nos ensina que o mérito supremo consiste em quebrar a resistência do inimigo sem lutar. Ainda nos mostra com grande clareza como tomar a iniciativa e combater o inimigo, qualquer inimigo. (RIBEIRO, 2012, *online*)

Pode-se perceber que o misterioso Sun Tzu carrega consigo grandes segredos, e que em muitas das vezes mesmo sendo relatadas, passam despercebidos aos nossos olhos.

(2014 Santos *apud* Sun Tzu, *online*) Sun Tzu afirmava ainda: “todos os homens podem ver as táticas pelas quais eu conquisto, mas o que ninguém consegue ver é a estratégia a partir da qual grandes vitórias são obtidas”. Em seu livro “A arte da Guerra” tem a percepção de muitas partes, onde é relatada a forma de como ser estratégico, como usar dessa ferramenta para ser um grandioso general frente as quaisquer circunstâncias.

Com o decorrer do tempo o termo “Estratégia” foi abrangendo outros significados em seu contexto, evoluindo de um conjunto de ações e manobras militares, até chegar à transformação em disciplina do conhecimento administrativo, principalmente como forma de habilidade gerencial. Segundo Ana Cláudia Fernandes Terense (2000 *apud* Thompson Jr. e Strickland):

A estratégia da empresa consiste em um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais, que os gerentes executam para atingirem o melhor desempenho da empresa, buscando reforçar a posição da organização no mercado, promover a satisfação dos clientes e atingir os objetivos de desempenho.

Não são muitos, os que têm um olhar estratégico, ou que tem posicionamento de um general, para tomar decisões de estratégia. Nos dias de hoje, podemos perceber que uma empresa que define a sua estratégia no autoconhecimento e na investigação contínua do ambiente competitivo, é capaz de gerar e escolher uma estratégia em condições de superar as dos seus oponentes. Isso, através de um posicionamento diferenciado, podendo-se aproveitar da própria força para anular ou derrotar o concorrente para seu ganho.

Com o passar dos anos, e com a evolução não somente do homem, mas também das indústrias e tecnologias, a estratégia veio se evoluindo, e de acordo com andamento da sociedade, que é aonde muitos empreendedores vêm tomando uso deste negócio para a facilitação no desempenho e posicionamento dentro de suas empresas. Hoje em dia, a estratégia atua nas mais diversas áreas das organizações. Ter uma estratégia dentro da empresa é ter uma forma eficaz com a qual possa lidar facilitando mais ainda a chegada do sucesso.

Estratégia é a arte de planejar e colocar o plano em ação, com o objetivo de alcançar ou manter posições relativas e potenciais favoráveis a futuras ações táticas sobre um objetivo e procurar condições favoráveis para alcançar objetivos específicos, ou seja, é o programa geral para a consecução dos objetivos de uma organização e, portanto, para o desempenho de sua missão. (RIBEIRO, 2002, *on line*)

Não basta que somente as empresas usem estratégias, é preciso bem mais que isso. É preciso que elas saibam como implementar este tipo de negócio em cada situação de seu cotidiano, nos diversos setores de seu empreendimento, o principal é que elas saibam ter jogo de cintura para que, saibam lidar com os novos entrantes e enxergar em um problema uma solução. Uma oportunidade que muitos não veem.

1.1. MUDANÇAS E INOVAÇÕES

Os processos de mudanças e inovações são fatores que também podem ter grande influência para que uma empresa se desenvolva no mercado. Mas para que isso aconteça, é necessário que elas tenham maturidade para se deparar com várias situações que venham acontecer em seu cotidiano. Isso porque faz parte da natureza dela ter que mudar em algum aspecto e encarar uma realidade não muito fácil, principalmente nesse processo de indecisão em que estamos vivendo. As empresas têm que estar aptas a inovar e aceitar mudanças repentinas, mesmo que não estejam prontas para encarar tal situação.

A definição de inovação que vem sendo mais comumente utilizada caracteriza-a, portanto, como a busca, descoberta experimental, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e novas técnicas organizacionais (Cristina Lemos *apud* Dosi 1988)

Muitas empresas, ainda se sentem inseguras em optar por descobertas e estar fazendo experimentações em seus meios. Por outro lado, é viável que as organizações passem por esses processos. Para perceber se há aceitação, se todos acostumam com essa ideia de mudar e inovar ao mesmo tempo. As mudanças, assim como a inovação é algo que deve acontecer todos os dias em nosso cotidiano empresarial. Todos os dias as empresas devem ser mudadas e reorganizadas. Deve haver mudanças em todos os seus setores. As empresas que não buscam por este meio estratégico, acabam se prendendo e perdendo a noção de quais caminhos

podem seguir, perdendo seus princípios e valores, chegando a perder até mesmo seus clientes.

Toda mudança provoca resistência, é que em geral, as pessoas sentem medo do novo, do desconhecido, do que não lhes é familiar. Essa percepção de ameaça provoca certo desequilíbrio interno que, por sua vez, deflagra reações diversas para recuperação do estado interior de equilíbrio. (MOSCOVICI, 2003, *on line*).

Como cita e afirma Moscovici (2003), as empresas muitas das vezes não mudam ou não inovam, por sentirem medo do que não conhecem, muitas se sentem inseguras, por não terem noção dos efeitos que aquela decisão poderá lhes causar.

Outra coisa que não podemos deixar de ressaltar é que, os colaboradores também devem ser trabalhados, para que tenham pensamentos diferentes, para que tenham capacidade de enxergar oportunidades e sucesso em meio à crise dos mercados, e a tudo o que eles oferecem.

1.2. PLANEJAMENTO

Desenvolvido na Segunda Guerra Mundial, o planejamento estratégico no contexto empresarial, pressupõe um intenso conhecimento do organismo da empresa e das influências por ela recebida, das mudanças do ambiente nos aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, visando mantê-la sempre em condições de competição com a concorrência.

Um das principais funções administrativas, é o Planejamento, o 'P' do 'PODC' (Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar). Como função é fundamental para as organizações, é desta função que parte todas as ações previstas da organização. É dela também que temos a oportunidade de fazer uma análise mais profunda e da própria organização. Outro ponto é a elaboração dos objetivos organizacionais. (NUNES, 2008, *on line*)

Em um contexto organizacional, o planejamento estratégico corresponde à capacidade de se trabalhar contínua e sistematicamente os objetivos organizacionais, o ajustamento da organização às condições ambientais que se encontram em constantes mudanças, tendo sempre em mente a visão de futuro e a perpetuidade organizacional.

As decisões presentes na administração quanto à formulação de ideias para os planos propostos ao futuro, trarão facilidades nas tomadas de decisões futuras,

pelo fato da empresa ter métodos e estar preparada, para que tais implicações não venham afetar seu desempenho. Segundo Neto, (2010):

O planejamento é uma ferramenta gerencial primordial para as organizações contemporâneas, pois, planejar em uma organização consiste no estudo e na escolha de alternativas para se alcançar um objetivo de forma eficiente e eficaz, a partir da situação atual da organização. (NETO, 2010, online)

Para alcançar um objetivo, conforme as ponderações de Neto são necessárias trabalhar com alternativas eficientes e eficazes. No entanto, a eficiência pode ser os meios, ou seja, os procedimentos para alcançar os resultados, por outro lado a eficácia serão os resultados conquistados pela empresa, que são os objetivos alcançados.

1.2.1. Tipos de Planejamentos

Na Figura 1.0 abaixo, mostra-se com mais detalhes os tipos de planejamentos e suas características, sendo eles o planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional.

Figura 01 - Os Tipos de Planejamento



Fonte: MATTES, Jônatas. **Tipos de planejamento**. Disponível em: <<http://jonatasmattes.blogspot.com.br/2015/05/planejamento-estrategico.html>>. Acesso em: 01 out. 2017.

1.2.1.1. Planejamento Estratégico

É o tipo do planejamento que estabelece as estratégias em longo prazo às empresas. E é através dele que gestores podem saber exatamente o que se quer e qual a direção a ser seguida. No Planejamento Estratégico levam em consideração três itens importantes: Missão, Visão e Valores. Pois, é onde que gestores poderão estabelecer um rumo direcionado a conquistar os objetivos estabelecidos, com o propósito de obter o nível máximo de otimização entre as relações da empresa e o meio onde está inserida.

O planejamento estratégico está relacionado com os objetivos de longo prazo e às ações que serão realizadas para alcançá-los que afetam a organização como um todo. Ele é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido. É geralmente de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa. (PEREIRA, 2009, online)

Sendo o nível mais elevado da hierarquia, as decisões dentro do plano estratégico são de responsabilidade dos profissionais que trabalham na alta administração da empresa, sendo compostos por presidentes, diretores e demais gestores.

1.2.1.2. Planejamento Tático

Planejamento Tático é algo mais direcionado e projetado em médio prazo. De uma forma geral, é ele que viabiliza que as ações do planejamento estratégico para que sejam executadas dentro de cada setor da empresa. Esse planejamento tem como propósito em aperfeiçoar, ou seja, otimizar determinada área da empresa.

Num segundo nível, o planejamento tático está relacionado aos objetivos de curto prazo e às reações que afetam somente uma parte da empresa. Ele tem como objetivo otimizar determinada área e não a empresa como um todo, sendo, desempenhado por níveis organizacionais inferiores (PARREIRA, 2009, *on line*)

Ele oferece para cada setor específico seus próprios objetivos e podendo aperfeiçoar determinado resultado, até utilizar, de forma mais eficiente os recursos disponíveis.

1.2.1.3. Planejamento Operacional

Assim como no Planejamento Tático, são elaborados para períodos mais curtos.

E em um terceiro nível, o planejamento operacional, por sua vez, pode ser considerado comum a formalização das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Nesse nível se encontram, basicamente os planos de ação ou os operacionais. (PARREIRA,2009, *on line*)

Ele detalha métodos, processos e sistemas especificando as pessoas envolvidas cada uma com suas atividades, responsabilidades funções, além dos recursos necessários para se colocar em prática.

1.3. ANÁLISE DE SWOT

Um bom planejamento, assim com a análise de Swot trouxe para nós benefícios que auxiliam ainda mais nos fatores de contribuição e desenvolvimento, para que as empresas antes mesmo de se ingressarem no mercado, tenham um estudo dirigido a respeito de suas decisões e também do que se deve fazer, para quem fazer, com qual potencialidade e a que público alvo, irá focar suas metas e objetivos e assim se desenvolver futuramente.

A análise SWOT é um instrumento que auxilia o empreendedor a estabelecer seu planejamento estratégico, também com o intuito de fazer análise interna da empresa e externa do negócio. Este instrumento é composto por forças e fraquezas, oportunidades e ameaças.

O grande mérito da análise de ameaças, oportunidades, pontos fracos e pontos fortes, é levar o analista da empresa a „abrir o pensamento” isto é, considerar os problemas gerais sem se prender a aspectos particulares, específicos de um setor da empresa. Esse pensamento aberto o leva a considerar quais são os grandes problemas da empresa dentro da sua capacidade máxima de percepção. (ZACCARELLI, 2002, p.16).

De acordo com Zaccarelli (2002), o analista da empresa deve ter percepção geral da empresa, conhecer tanto o ambiente interno (forças e fraquezas) é ambiente externo (oportunidades e ameaças). Ela é um dos principais fatores para contribuição no desenvolvimento das organizações, podendo ser aplicada antes da decisão de ser

um comerciante e também, durante as atividades da empresa. Veja-se a seguir, um modelo de como pode ser feita a análise de SWOT, a que pontos são focados, podendo ser variáveis de empresa para empresa.

Figura 02 - Análise de SWOT



Fonte: NUNES, Sabrina. Análise de Swot. Disponível em: <<http://sabrinanunes.com/posts/como-fazer-uma-analise-swot-do-seu-negocio/>>. Acesso em: 15 de nov. 2017.

Aqui então percebemos, como são feitos as análises e os pontos de prioridades que as empresas devem buscar para sua sobrevivência e consequente alcance dos intuitos da empresa.

1.4. VANTAGEM COMPETITIVA

De acordo com Montgomery e Porter (1998), os gestores enfrentaram os desafios de fazer surgir ou identificar um espaço no ambiente empresarial, onde a vantagem competitiva da empresa possa surgir a partir de seus recursos e competências. Porter (1992) se refere aos fatores estruturais da organização e sua relação com a competitividade indicando cinco forças imprescindíveis para o desenvolvimento na competição mercadológica: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de barganha dos clientes, o poder de barganha dos fornecedores, a rivalidade entre os concorrentes atuais. Isto porque:

[...] a pressão coletiva destas cinco forças determina a habilidade das firmas em uma indústria de ganhar, em média, taxas de retorno sobre o investimento em excesso ao custo de capital. A pressão das cinco forças varia de indústria para indústria e pode se modificar quando a indústria evolui (JOSERLAN JOSE DE SOUSA, SAMUEL DA COSTA FERRAZ apud PORTER, 1992, p.4).

Porter (1986) ressalta que, “de maneira geral, as organizações dispõem de três espécies de estratégia competitiva, as quais podemos utilizar: estratégia de liderança em custos, estratégia de diferenciação e estratégia de foco”.

1.5. DIFERENCIAL COMPETITIVO

Ser ou ter um diferencial competitivo em sua organização garante o direito a se tornar superior aos seus demais concorrentes. Pois esta é uma ferramenta única ou exclusiva e utilizada de alguma forma, por poucos. Trata-se ainda de ter vantagens e benefícios exclusivos que a empresa proporciona a sua clientela, onde muitas do mercado não conseguem ou estão disposta a isso.

É nesse contexto que são inseridas num mercado competitivo, as organizações têm constantemente a função de suprir as expectativas do consumidor, para isso, devem estar atentas e preparadas para melhor atender e satisfazer os clientes. (Ariana de Sousa Carvalho Costa, Lídia Chagas de Santana, Antônio Carrera Trigo *apud* Kotler e Armstrong 2003, p. 474) ressalta que:

A concorrência que as empresas de hoje enfrentam é a mais acirrada de todos os tempos (...). Para vencer no mercado de hoje, elas precisam transformar-se em peritas não apenas na construção de produtos, mas também na construção de clientes. A solução está em executar o trabalho de entregar valor e satisfação para o cliente melhor do que os concorrentes.

Esse pode então, ser considerada uma das grandes ferramentas de desenvolvimento das organizações. Pois as empresas que usam do diferencial competitivo tendem a destacar-se quando elas focam nos seus objetos, e dão sequência a eles. Uma das características do diferencial competitivo é aquilo que sua empresa faz ou tem de melhor que os concorrentes, e é por conta disso, que ela se torna responsável por atrair e satisfazer em sua exclusividade. Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 45):

Para ser bem-sucedidas no atual mercado competitivo, as empresas devem estar voltadas para o cliente – conquistando-o dos concorrentes e mantendo-o por lhe entregar valor superior. Mas, para poder satisfazer os consumidores, a empresa deve antes entender suas necessidades e desejos.

O foco da necessidade, desejo e satisfação dos clientes, torna-se um diferencial para as organizações, sem a existência dos mesmos, não tem sentido o funcionamento das organizações.

1.5.1. Estratégia Competitiva

A lógica ao se pensar em estratégia competitiva seria em como competir. Devido aos tão grandes processos de queda na economia política brasileira, aumento nos combustíveis, inflação e tantos outros fatores de influência, deve se tomar por estratégica a forma com que cada comerciante precisa atuar em seu ramo de mercado, para não haver declínio em seu nível organizacional.

Oliveira (2006, p. 196 *apud* MILLUS, 1993, p. 190) afirma que: “estratégias determinam as necessidades da estrutura organizacional em termos de qualificações, as quais, por sua vez estabelecem a estrutura de pessoas, sistemas e estilos administrativos e valores comuns”.

Pode-se dizer então que a essência das estratégias competitivas está na maneira de como as organizações escolhem realizar suas atividades, alcançar suas metas e objetivos buscando usar sempre de recursos necessários. É importante lembrar também, que as estratégias possam ser definidas como uma manobra ou planos de ações que partiram de uma intenção previamente estabelecida.

“As estratégias determinam as necessidades da estrutura organizacional em termos de qualificações, as quais, por sua vez, estabelecem a estrutura de pessoas, sistemas, estilo administrativo e valores comuns”. (MILLS, 1993 *apud* OLIVEIRA 2006, p.196).

De fato, o pensamento estratégico que podemos ter, representa toda sustentação básica para o adequado resultado do planejamento estratégico organizacional de uma empresa, porque nenhum planejamento estratégico ou nenhuma administração estratégica terá sustentação, se os sistemas e executivos responsáveis pelo macro, decisões da empresa, não tiverem um pensamento estratégico bem elaborado para que se cheguem às satisfações.

A satisfação será os resultados dos esforços obtidos. Uns dos componentes da análise da concorrência é o desenvolvimento da estratégia de cada concorrente. A estratégia de um concorrente é mais bem concebida como suas políticas operacionais básicas em cada área funcional do negócio e a maneira como ela procura inter-relacionar suas funções são fatores de grandes influências.

1.5.2. Implementação da Estratégia

A implementação estratégica é sem dúvida um dos conceitos mais importantes relacionados à administração e também é a etapa de maior dificuldade que as empresas enfrentam sempre para compor seus negócios. A Implementação estratégica trabalha com relações interpessoais dentro da organização, e com aspectos emocionais das diferentes pessoas envolvidas no processo. E, é nessa fase de processo que o planejamento irá se concretizar, e as decisões se tornam mais variáveis e vão criando opiniões divergentes umas das outras. Wernham (1985) ressalta que:

O tema implementação da estratégia evoluiu a partir da literatura tradicional sobre estratégia, segundo a qual, um plano estratégico, uma vez estabelecido, se difundia pela organização e todas as pessoas tinham o mesmo entendimento e a mesma percepção da alta gerência sobre a melhor forma de sua execução. Wernham (1985)

Além da capacidade da organização de estabelecer mudanças estratégicas em resposta à instabilidade do ambiente e à necessidade de melhoria no desempenho, as empresas “vencedoras” do futuro, segundo Heracleous (2000), “serão aquelas que desenvolverão importantes habilidades de implementação da estratégia, para que possam evitar os elevados custos dos fracassos na implementação e para que seus planos estratégicos possam se tornar realidade”.

Atualmente, é difícil que a formulação ocorra totalmente dissociada da implementação. Muitas vezes, é no próprio desenvolvimento da gestão da empresa que os gestores e suas equipes definem e programam as estratégias, buscando aprender com os erros cometidos.

No cotidiano empresarial, ela se constitui também um processo de aprendizado contínuo, onde a formulação e a implementação se tornam indistinguíveis. Nesse sentido, parece fundamental que o gestor seja capaz de lidar

com esse lado imprevisível do processo de planejamento, sendo flexível e capaz de realizar as mudanças de curso necessárias à implementação da estratégia. Hambrick e Cannella (1989) afirmam que:

... os estrategistas possuem à sua disposição uma grande variedade de ferramentas poderosas para auxiliá-los na formulação. Tais ferramentas, como análise da indústria e dos competidores, modelos de portfólios, teoria do ciclo de vida de produtos e análise das forças e fraquezas internas, são utilizadas hoje de forma muito abrangente.

Não parece ser a ausência de teoria e técnicas de formulação da estratégia a causa de muitas organizações não conseguirem atingir seus objetivos.

É de grande importância para os dias de hoje, que as empresas busquem por novos tipos de adaptações em seu meio. E um dos mais conceituados e bem visto pela sociedade é o da estratégia. Onde cada organização poderá traçar suas estratégias, seus objetivos conforme o andamento de seus negócios.

A Implementação é a etapa final do processo de colocar a estratégia em ação. Sem uma adequada implementação, a estratégia, por mais oportuna que seja, está fadada ao insucesso. Ela é feita através de várias atividades que são basicamente administrativas. Muitas organizações procuram alcançar simultaneamente vários e diferentes objetivos, entre eles fechar a básica fórmula mensal, onde receitas menos despesas somam um resultado que gera lucro ou prejuízo. Empresas lucrativas têm a consciência de que atuar com gestão estratégica deixou de ser desafio e se tornou realidade, com as mudanças impostas pelo mercado. Se as empresas buscam constantemente um objetivo, a estratégia é o caminho que se percorre para chegar a ele. E, este caminho deve ser percorrido por passos fundamentais: formulação e implementação de estratégias. Com o tempo, a implementação da estratégia começou a receber maior atenção, tanto dentro das organizações quanto da comunidade acadêmica. Formulação e implementação têm sido consideradas como processos complementares, e esses dois processos associados ao desempenho das organizações (HREBINIAK, 2005)

Formular estratégias consiste em definir o que fazer identificar oportunidades e riscos existentes no ambiente em que a empresa se relaciona; definir os recursos materiais, técnicos, financeiros e definir atribuições e responsabilidades. Além de considerar a missão e visão organizacional, pois estas precisam estar alinhadas com as estratégias.

CAPÍTULO II - METODOLOGIA

2.1. TIPO DE PESQUISA

A pesquisa se classifica como descritiva, de natureza qualitativa. Quanto à abordagem qualitativa, Joserlan José de Sousa, Samuel da Costa Ferraz Veras, Kary Emanuelle Reis Coimbra (*apud* Richardson 2007) afirma que:

A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de um entendimento detalhado dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, ao invés da produção de medidas quantitativas de características ou comportamento”.

Trata-se de um estudo de caso feito na Empresa Naves Autopeças. Cujas coletas de dados abordamos o proprietário da Empresa o Sr. Adjalbas Naves Silvério, por meio de entrevista semi-estruturada. Feita e desenvolvida através de um roteiro de questões, onde a base da abordagem foi o diálogo com o entrevistado, focando na principal questão de pesquisa em relação à compreensão do mesmo, sobre o termo estratégia. Permitindo assim, aprofundar no estudo sobre o assunto e possibilitando o recolhimento de dados qualitativos de confiança. Gil (2006, p. 78) considera que: “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado mesmo”.

A análise dos dados foi realizada a partir das respostas obtidas por meio da entrevista. Essas respostas foram transcritas e agrupadas às categorias que possibilitaram extrair e interpretar os conteúdos coletados de forma mais significativa. A partir dos resultados das entrevistas, tornou-se possível a análise de todas as questões pertinentes sobre estratégia e sua compreensão sobre o assunto, apresentadas pela empresa. O qual será evidenciado na análise de resultados.

2.2. MÉTODOS

Os métodos utilizados para a entrevista com o Senhor Adjalbas Naves Silvério, foram alguns questionários, onde ali ele tem a oportunidade de estar falando sobre seu conhecimento de estratégia, se o termo estratégia tem relação com sua

empresa, e também se a empresa utiliza deste método, como forma de desenvolver em sua área de atuação. Após a entrevista, foram analisadas as respostas de acordo, como podem ser um fator de desenvolvimento. Através desta entrevista também buscamos demonstrar ao proprietário a importância de como a estratégia pode ser um fator de desenvolvimento na atuação de sua empresa.

2.3. INSTRUMENTO DE COLETA E ANÁLISE

Para que tivéssemos um bom desempenho dos resultados, usamos de entrevistas, para saber diretamente do proprietário Sr. Adjalbas Naves Silvério, sobre a compreensão da empresa Naves Autopeças quanto as estratégias.

O entrevistado para esta pesquisa, foi o proprietário é o Senhor Adjalbas Naves Silvério, único dono da empresa sendo ela, varejista de lubrificante, atacadista de peças e acessórios, varejistas de pneumáticos, varejo de ferragens e ferramentas, e varejo de tintas e materiais para pintura. A empresa tem 30 anos na atuação de mercado. O estilo da gestão é sempre conservador, o total de colaboradores são de cinco pessoas. A empresa Naves Autopeças, tem como missão, ser a empresa referência de qualidade, no ramo de autopeças da cidade de Santa Terezinha de Goiás. Sua visão é crescer e ser referência no mercado, como um diferencial competitivo.

A compreensão do termo estratégia, na organização segundo o entrevistado é muito clara, quanto aos objetivos a serem alcançados. Os elementos que contribuem para que a Empresa Naves Autopeças se diferencie dos demais, está ligado diretamente a qualidade dos produtos, bom atendimento, clareza nas relações entre patrão, colaboradores e clientes.

O Senhor Adjalbas Naves Silvério, relatou ainda que não encontra pontos fortes na concorrência, principalmente porque sua organização atua de forma impactante para conquistar e fidelizar seus clientes. Segundo ele as ameaças que têm no mercado em que atuam, são as concorrências desleais com os produtos usados e recuperados. Ele disse também que as oportunidades são muitas e que por isso, devem continuar sempre conectado com a realidade que o mercado exige. A empresa Naves Autopeças com 30 anos no mercado, já tem seu público alvo, dentre eles os proprietários de veículos automotores, principalmente os de linha leve, mas, também atendem em proporção menor a linha pesada e máquinas agrícolas. A empresa

percebe o quanto a inovação é importante para os dias de hoje, e para isso utiliza de algumas ferramentas, para continuar se mantendo muito bem no mercado.

A tecnologia eletrônica da informação é uma de suas ferramentas estratégicas. A principal estratégia da empresa para conquistar e se manter viva no mercado é a constante atualização, e que a mesma deve continuar colocando-as em práticas de acordo com a necessidades do mercado. Uma das grandes importâncias da Naves Autopeças como desenvolvimento para um todo, é estar trabalhando da forma certa, dentro das Leis. Uma empresa que presa seus funcionários e seus clientes, para que todos os seus departamentos cresçam e continue se desenvolvendo. A empresa prioriza estar atenta a qualidade de seus produtos, bom atendimento e a precificação dos produtos de forma a manter a empresa como referência nos quesitos anotados anteriormente.

CAPÍTULO III – RESULTADOS

3.1. A ORGANIZAÇÃO

A Empresa Naves Autopeças está a mais de 30 anos no mercado de venda de peças de veículos em geral para a cidade de Santa Terezinha de Goiás e região. Nesse vigente tempo a empresa vem se desenvolvendo a cada dia, passando por diversas mudanças em seu meio para o seu melhor desenvolvimento.

No decorrer dos anos a comunidade tem percebido, um grande nível de desenvolvimento da organização, e com isso a empresa não mede esforços para continuar mantendo o nível de uma alta qualidade no atendimento, para solucionar os problemas dos seus clientes. A empresa tem por objetivo ser referencial no mercado competitivo, procurando sempre atender as necessidades dos seus consumidores da melhor forma possível.

Sendo ela, a maior empresa de venda de produtos e serviços de automotores, fica fácil perceber o grande número de pessoas satisfeitas com sua atuação. A empresa tem cinco colaboradores que desenvolvem um grande papel, na busca pelo seu diferencial. O topo da sua estrutura do organograma é composto pelo Proprietário Sr. Adjalbas Naves Silvério, sendo ele o único Proprietário da empresa. Em seguida pelo Gerente João Paulo Santana Guimarães, e também por três encarregados com o atendimento. Ludmila A. da Fonseca, Matheus Jacinto Cavalcante e também por Lorena Xavier Venâncio.

No decorrer, deste último ano, nos estágios exigidos pela Instituição, Estágios I, II, III e IV, a então acadêmica do curso de administração e colaboradora da mesma, teve como objetivo, conseguir ajudar a empresa a pontuar alguns conceitos importantes que antes não se havia. Por exemplo a Missão e a Visão, os objetivos que ela não tinha, e que hoje já se busca alcançar. São coisas simples, mas que ao longo do tempo, percebemos o quanto é importante e que faz diferença.

Realizamos algumas atividades importantes também como: Análise do ambiente interno, junto com os todos os colaboradores. Auxílio no controle de documentos da parte administrativa da empresa. Maior organização e higiene do estabelecimento e foco no melhoramento da rapidez com qualidade no atendimento.

Essas foram algumas das atividades propostas e realizadas para também conclusão do estágio.

3.2. AS ESTRATÉGIAS

A abordagem dos resultados desta entrevista, foi realizada junto ao Sr. Adjalbas Naves Silvério, proprietário da empresa Naves Autopeças de Santa Terezinha de Goiás, cujo tempo de atuação coincide com o de existência da empresa, ou seja, 30 anos no mercado.

A missão da Naves Autopeças é ser a empresa referência de qualidade, no ramo de autopeças da cidade de Santa Terezinha de Goiás. E também pela qualidade dos produtos e bom atendimento que a empresa oferece. A Visão é crescer e ser referência no mercado, como um diferencial competitivo. É importante destacar que, conforme apontado por Chiavenato (2005), “a estratégia deve andar alinhada com missão, uma vez que a estratégia deve atingir o objetivo da missão”.

Em relação à atuação da empresa, perguntamos ao entrevistado que elementos ele acha que contribuem para que a empresa se diferencie competitivamente em relações às demais. O Sr. Adjalbas respondeu que os elementos necessários para a diferenciação das demais são: qualidade dos produtos, bom atendimento, clareza nas relações entre patrão, colaboradores e clientes.

Portanto, fica claro que a organização, enfatiza três aspectos para obtenção de vantagem em relação à concorrência, qualidade dos produtos, bom atendimento, clareza nas relações entre patrão, colaboradores e clientes. Neste sentido, retomamos a Porter (1986) ao afirmar que “a estratégia de diferenciação é aquela que possibilita obter vantagem por meio da inserção de fatores de diferenciação nos serviços e produtos de forma a compensar os preços mais altos”.

Na sequência, o respondente foi questionado sobre quais os pontos fortes que percebe na atuação da concorrência que são capazes de ameaçar o desempenho da sua empresa. A resposta obtida foi que, não se encontra pontos fortes sobre a concorrência, pois a Naves Autopeças é referência no mercado em que atua, principalmente, porque atua de forma impactante, para conquistar e fidelizar clientes.

De forma coerente com a estratégia de diferenciação adotada pela organização pesquisada, percebe-se que, a principal preocupação é o bom atendimento e o objetivo por sempre estar a conquista de fidelizar clientes. Sob este

ponto de vista, considera-se importante que a organização acompanhe sua estratégia, aperfeiçoando-a constantemente, pois, segundo Porter (1999):

Na luta para a conquista de vantagem competitiva o acompanhamento da estratégia deve ser constante, não pode parar, pois sua continuação não significa avaliar a situação estaticamente, mas sim enxergar a necessidade de buscar melhorias na eficácia operacional, agindo proativamente e aperfeiçoando sua produtividade, tendo como objetivo a melhoria constante para acompanhar as mudanças constantes do mercado.

Procuramos saber do entrevistado quais as ameaças que observa atualmente em seu ramo de atividade. A resposta foi em virtude das concorrências desleais, com produtos usados, e/ou recuperados. Pois muitas das vezes os clientes acabam sendo induzidos a optarem pelos produtos reutilizados.

Neste ponto, observamos que a concorrência desleal ou oferta de produtos de qualidade inferior também representam ameaças para a empresa pesquisada, possivelmente por adotar uma linha de atuação voltada para a qualidade e preço justo.

A venda de produtos semelhantes como se fossem originais, por preços inferiores, é uma realidade no mercado e acaba por iludir grande parte dos consumidores, prejudicando as empresas que primam pela qualidade e valorização do cliente. A este respeito, considera-se fundamental que a empresa pesquisada mantenha sua estratégia de atuação, enfatizando sempre a venda honesta e qualidade dos produtos e serviços

Outros questionamentos, referente a empresas Naves Autopeças, foi se ela, tem um público alvo específico e qual. A resposta obtida foi que sim, que trabalha principalmente com os proprietários de veículos automotores, principalmente os de linha leve, mas, também atendemos em proporção menor a linha pesada e máquinas agrícolas.

Procurou-se saber do entrevistado se a inovação está presente nas atividades da empresa e de que forma. O proprietário, disse que sim, através da utilização de tecnologia eletrônica de informação. Diante da afirmação, pode-se observar que a empresa utiliza a tecnologia para promover a inovação, apresentar produtos novos e novas alternativas publicitárias e isto certamente contribui para a criação de vantagem competitiva. Segundo Hamel e Prahalad (1995), a vantagem competitiva conquistada por meio de uma inovação não é permanente, tendo em vista que a concorrência percebe de imediato e procuram imitá-la ou até superá-la.

Conclui-se que, a entrevista na empresa Naves Autopeças colaborou de forma importante, para que pudéssemos perceber um pouco mais de como a estratégia, tem atuado de forma positiva em seu desempenho no mercado automobilístico. Estratégias, por exemplo de sua missão e visão. Estratégias de ter seus objetivos em andamento e seguir apenas um foco, para o seu crescimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que mediante as tantas informações, torna-se viável o estudo e a pesquisa feita, em decorrência da necessidade por melhores resultados quanto à estratégia e o que ela pode ainda, possibilitar às organizações.

O objetivo principal desta pesquisa, foi saber como é a compreensão do termo estratégia na empresa Naves Autopeças. Em conformidade com as respostas e os objetivos definidos, as ações estratégicas da empresa estão direcionadas a continuar proporcionando qualidade de seus produtos, bom atendimento e clareza nas relações entre patrão, colaboradores e clientes, como sendo fatores estratégicos, capazes de continuar criando, vantagem competitiva em relação à concorrência.

Em resposta ao problema da pesquisa, a realização do trabalho em campo possibilitou verificar, se a empresa Naves Autopeças, que atua no setor de venda de lubrificantes, equipamentos automobilísticos, peças e acessórios, varejistas de pneumáticos, varejo de ferragens e ferramentas e varejo de tintas e materiais para pintura, vem se destacando ao longo de seus 30 anos em sua atividade, frequentemente se distanciando da concorrência e se tornando uma marca forte e uma referência na cidade e região da cidade de Santa Terezinha de Goiás, quanto aos produtos e serviços disponibilizados.

Daí o interesse pelo estudo do desempenho da referida empresa, suas características e peculiaridades e também por ser uma das colaboradoras que preza um futuro rentável a esta organização. Observando ainda os resultados, é possível perceber que, para se tornar e manter-se como uma referência no mercado local, a empresa promove estratégias permanentes direcionadas a duas áreas em especial a atualização constante, colocando em prática as novidades e as necessidades do mercado ao qual, se atua.

A pesquisa também demonstrou que a empresa se destaca pela importância de saber lidar com seus clientes, sendo eles o foco para que a empresa continue se desenvolvendo.

Pelos aspectos analisados, continuamos a verificar, que o resultado esperado com essa pesquisa é de intensificar a necessidade da discussão sobre o tema nas empresas locais. Como contribuição, entende-se que o tema é pouco estudado no contexto empresarial e os resultados da investigação podem contribuir para que

surjam novos questionamentos e novas pesquisas para que assim, possam ser realizadas, apresentando novos resultados e novas contribuições também para empresa pesquisada, para o meio empresarial e para a sociedade em conjunto.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Acesso em: 17 Dez. De 2017.

DOSI, G 'The nature of the innovative process in Dosi', in G., et alii (eds), **Technical Change and Economic Theory**. Pinter Publishers, London, 1998. Acesso em: 15 Dez. De 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. Acesso em 15 dez. De 2017.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2012. Acesso em 15 Dez. De 2017.

HAMBRICK, D. C; CANNELLA, A. A., **Strategy Implementation as Substance and Selling**. The Academy of Management Executive, v. 3, n. 4, p. 278-285, 1989.

HAMEL, G. e PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 15 Dez. De 2017.

HERACLEOUS, L., **The Role of Strategy Implementation in Organization Development**. Organizational Development Journal, v. 18, n. 3, p. 75-86, 2000. Acesso em 17 Dez. De 2017.

HREBINIAK, L. G., Making Strategy Work: **Leading Effective Execution and Change**. New Jersey: Wharton School Publishing, 2005. Acesso em 18 Dez. De 2017.

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Acesso em 17 Dez. De 2017.

MARÍLIA, Serrão do. **Pressupostos básicos na implementação de um processo de mudanças**: 2010. Disponível em: <<http://www.adm.inistradores.com.br/artigos/carreira/do/desenvolvimentoorganizacional-preseunpostos-basicosna-implementacao-de-um-processo-de-mudancas/38734>>. Acesso em: 19 dez. 2017.

NETO, Francisco. **A importância da estratégia e do planejamento para as organizações em tempo de crise**. Disponível em: Acesso em: 18 De Dez. De 2017.

NÓBREGA, Neto Francisco de. **A importância da estratégica e do planejamento para as organizações em tempos de crise.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/aimportanciadaestrategia-e-do-planejamento-para-as-organizações-em-tempos-de-crise/37849> >. Acesso em: 18 Set. 2017.

NUNES, Sabrina. **Análise de Swot.** Disponível em:<<http://sabrinanunes.com/posts/como-fazer-uma-analise-swot-do-seu-negocio/>>. Acesso em: 15 Nov. de 2017.

NUNES. Iran B. **A importância do planejamento.** Disponível em <<http://administradores.com.br/artigos/negócios/a-importancia-doplanejamento/26043/>>. Acesso em 17 de Dez. De 2017

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica.** São Paulo: Atlas, 1993. Acesso em: 15 Dez. De 2017.

PEREIRA, Marco Antônio. **Gestão Estratégica.** Disponível em: acesso em: 16 Dez. De 2017.

PEREIRA, MARCO ANTONIO. **Gestão Estratégica.** Disponível em: <https://www.marco.eng.br/terceirosetor/cursos-palestras/GE-3setor.pdf> acesso em: 2009. Acesso em: 17 Dez. De 2017.

PORTER, M. E. **Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais.** 16. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999. Acesso em: 18 dez. de 2017.

_____. **Estratégia competitiva.** Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 17^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986. Aceso em 18 dez. De 2017.

_____. **Vantagem Competitiva.** 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 18 Dez. De 2017.

RIBEIRO, Renato V. **Estratégia Empresarial.** Disponível em: Acesso em: 2012. Acesso em: 15 Dez. De 2017.

ROCHA, Ângela Da.; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing- teoria e pratica no Brasil.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. Acesso em: 17 Dez. De 2017.

TAVARES, Fred. **O Conceito da estratégia empresarial.** Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Conceito_da_estrategia.>. Acesso em: 22 Maio 2017.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J. (2000) **Planejamento Estratégico: elaboração, implementação e execução.** São Paulo, Pioneira. Acesso em: 15 Dez. De 2017.

WERNHAM, R., **Obstacles to Strategy Implementation in a Nationalized Industry.** Journal of Management Studies, v. 22, n. 6, p 632-648, 1985. Acesso em 15 Dez. De 2017.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e Sucesso nas Empresas.** São Paulo: Saraiva 2002. Acesso em: 16 Dez. De 2017.

APÊNDICE - QUESTIONÁRIO - ROTEIRO DE ENTREVISTA (PROPRIETÁRIO)

DADOS DA EMPRESA

- 1.Nome do entrevistado
- 2.Função na empresa
- 3.Ramo de atividade da empresa
- 4.Tempo de atuação da empresa no mercado
- 5.Número de funcionários
- 6.Estilo de gestão (rígido/conservador)
- 7.Missão e visão da empresa

DADOS SOBRE A ATUAÇÃO DA EMPRESA

- 1.Como é a compreensão do termo estratégia na empresa Naves Autopeças?
- 2.Que elementos o Senhor Adjalbas Naves Silvério, acha que contribuem para que a empresa se diferencie competitivamente em relações às demais?
- 3.Quais os pontos fortes que percebe na atuação da concorrência que capazes de ameaçar o desempenho da sua empresa?
- 4.Quais as ameaças que observa atualmente em seu ramo de atividades?
- 5.E as oportunidades?
- 6.A empresa tem um público alvo específico? Qual?
- 7.A inovação está presente nas atividades da empresa? De que forma?
- 8.Qual a principal estratégia da empresa para conquistar e se manter viva no mercado?
- 9.Qual a importância da empresa Naves autopeças, atualmente para o desempenho da empresa como um todo?
- 10.Vocês priorizam pela qualidade do produto ou por políticas de preço?