

INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - IFES

KÉSIA ZOTELI DE OLIVEIRA DELEVEDOVE¹
MARLING RODRIGUES GAVA ALVARENGA²

PLANEJAMENTO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO EM TEMPOS DA PANDEMIA DO COVID-19: estudo de caso em empresa varejista do comércio do ES**RESUMO**

No mercado atual ferramentas de planejamento têm sido de grande relevância para os gestores e, no contexto de pandemia em que a humanidade está vivenciando, do coronavírus Covid-19, isso tem se apresentado com maior destaque. Em geral, as empresas, principalmente de pequeno porte, não tem o costume de planejar suas estratégias. Este trabalho vem apresentar o diferencial que um planejamento empresarial tem em momentos desafiadores. Apresentando um perfil de planejamento proativo em que a empresa, objeto de estudo, vem se destacando em tempos de pandemia, aproveitando a tecnologia a seu favor e desfrutando das oportunidades que aparecem. Desta forma, foi possível evidenciar a relevância de estratégias planejadas e proativas para o cenário de insegurança, de Covid-19

Palavras-chave: Planejamento. Estratégias. Proatividade. Covid-19

1 INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo que vive-se traz um processo de aceleração em muitos sentidos, onde o que era novo e usual hoje, pode estar em desuso amanhã por substituição de algo mais prático e atraente que venha a surgir ou mesmo ser evidenciado.

Com isso, trabalhar com gestão envolve um comprometimento com o negócio e com as atualizações por meio de estudos e planejamento, é preciso buscar, adaptar e aplicar conhecimentos adquiridos nas ações de seu negócio.

¹ Professora no Instituto Federal do Espírito Santo - campus Nova Venécia

² Professora no Instituto Federal do Espírito Santo - campus Nova Venécia

“O processo de se antecipar o futuro aumenta em muito o nível de conhecimento sobre o negócio. É uma ferramenta de gestão empresarial amplamente utilizada pelas organizações. É considerado um instrumento administrativo relacionado com a estratégia empresarial” (SAGIONETTI e FASCINA, apud FASCINA,2013). Mediante a tantas inconstâncias se não houver análise do que já está sendo feito e identificar o que está dando certo, para uma adaptação de uma nova realidade , pode-se estar perdendo tempo ou mesmo perdendo estímulo no mercado competitivo. Ganhar tempo acelera o processo e influencia diretamente nos resultados a serem alcançados.

Com todo acontecimento que percebe-se pelo mundo desde final de 2019, evidenciando-se no Brasil em fevereiro de 2020, fatos supervenientes estão ocorrendo a cada instante, com influência direta na vida de cada empresário e cidadão. Sobreviver em meio uma pandemia alastrada com tanta rapidez está sendo a saída para muitos. Mas mesmo mediante a um cenário tão adverso, existem empresários que conseguem se reinventar e se destacar. Foi em busca de empresários de destaque que tal pesquisa foi atrás. Conheça a experiência vivenciada por duas empresárias durante a pandemia vivida neste momento no mundo.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

A escolha da pesquisa se ateve ao setor comercial, setor que tem sofrido um impacto imenso neste período de pandemia.

A pesquisa ocorreu em três etapas: 1) identificação do cenário do mercado em tempos de pandemia; 2) levantamento bibliográfico; 3) entrevista com empresária do setor de vestuário; 4)registros dos dados levantados e considerações

Segundo Gil (2009) a pesquisa apresenta caráter documental por ter “materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos de pesquisa”, sendo estes dados considerados de “primeira mão” por não terem recebido nenhum tratamento analítico antes deste estudo e caráter bibliográfico, por ter sido utilizado segundo a descrição do autor material de referência para obtenção de informações sobre o assunto que está se tratando.

Por ser qualitativa, é considerada ainda por Gil (2009) como exploratória por “proporcionar maior familiaridade com o problema [...] envolve (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevista com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado” e descritiva por descrever “determinada população ou fenômeno ou, então o estabelecimento de relações entre variáveis. [...] suas características mais significativas está na utilização de técnicas [...] como o questionário e a observação sistemática”.

Para a coleta de dados primários, foi estruturado um roteiro para entrevista com a empresária do setor comercial, fato que possibilitou melhor compreensão das estratégias adotadas para superar a pandemia. Considerando as questões éticas, com intuito de preservar a integridade

da empresa e entrevistada, segue divulgado o nome da empresária e da empresa conforme autorização no Termo de Livre Consentimento assinado por ela.

Para entrevista foi elaborado um roteiro com estrutura que buscou levantamento de dados que comportasse uma reflexão de como a empresa planejava suas estratégias antes da pandemia, como está sendo a passagem por este momento e quais as expectativas para o pós-pandemia. A entrevista aconteceu em uma plataforma gratuita de reuniões online no dia 21 de abril de 2020.

Após levantamentos de dados, foi feita a tabulação, na sequência divisão por assuntos e na sequência início dos trabalhos e finalização.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

No interior do estado do Espírito Santo, na região norte do estado, fica a cidade de São Gabriel da Palha, com pouco mais de 30 mil habitantes (IBGE, 2020), onde o comércio local a 3ª maior fonte geradora de renda no município, encontra-se a loja de varejo de confecção “Jeito de Menina”.

A loja “Jeito de Menina” é uma empresa familiar que dispõe de um portfólio super versátil, instalada na rua principal do comércio local a cerca de 10 anos, iniciou suas atividades em um ponto comercial bem pequeno, com produção própria de vestuário e hoje já teve seu espaço expandido para mais que o dobro das instalações iniciais.

Em entrevista com uma das proprietária, a Michely, que tem sociedade com sua irmã e mãe, foi relatado que a empresa sempre tem a preocupação de trazer o que há de mais novo e inovador para suas cliente, buscam superar as expectativas das suas clientes com foco na fidelização das mesmas.

Quando questionada das estratégias de gestão antes da pandemia, Michely afirmou que sempre trabalharam com planejamento visando sempre superar as adversidades do mercado. A empresária destacou o papel fundamental de um planejamento financeiro, preocupando-se sempre em ter um capital de giro ativo, a relevância de ser proativo no mercado, tomando decisões rápidas e assertivas, além disso, destacou o papel do fornecedor parceiro. Quanto a este último, ressaltou a preferência de trabalhar com uma quantidade menor de fornecedores, mas garantindo às suas clientes um portfólio de produtos variados e de qualidade.

Sem dúvidas, em todo histórico da loja, a pandemia do Covid-19 foi o maior obstáculo que já enfrentaram e que gerir em meio tudo isso, requer uma habilidade humana muito grande, pois, trabalham com pessoas que estão vulneráveis o tempo todo, vai além do gerenciamento do próprio negócio, pois, existem vidas, famílias ligadas a ele que dependem de resultados.

Michely relatou que para enfrentar com maestria a questão da adversidade financeira, contou inicialmente com seu capital de giro e com as negociações realizadas com seus fornecedores, que dentro do possível, com todas convivência e relacionamento favorável que já existia em

parceria empresa/fornecedor, ajudou muito na flexibilização de prazos e ajustes de novas estratégias que usariam para compra. Quanto a iniciativa de como reagir, com o acontecimento inicial que foi com o fechamento do comércio local, demorou um dia para pensar e montar suas estratégias, mas que em momento algum ficaram paradas esperando que tudo voltasse ao normal.

A ideia inicial foi intensificar as vendas on-line, através das redes sociais (whatsApp e Instagram), trabalho que já realizam com total maestria, pois funciona como uma vitrine digital, trabalham expondo peças, com indicação direta dos valores, afinal querem vender e cada produto tem seu preço, se quiserem esconder preço, como irão realizar as vendas e direcionamento para os canais de venda. Durante o período que a loja teve que ficar totalmente fecha em cumprimento a uma determinação estadual, deram férias para equipe e na sequência, mantiveram a equipe afastada, incentivando a participação de todas em treinamentos indicados pela empresa.

Enquanto o tempo ia passando foram ajustando a gestão da loja e logo tiveram a ideia de lançar as máscaras de tecido da marca própria para vender na loja. Optaram por um modelo mais moderno e ajustável ao rosto, com opções de adulto e infantil, para o público feminino e masculino. Traçaram a meta vender uma quantidade de máscaras suficientes para arcarem com o aluguel do ponto comercial da loja. A procura foi tanta que no momento da entrevista já estavam próximas de bater a meta do período estabelecido, além de surgirem demandas fora do estado mas, no momento não haviam conseguido atender ainda, estavam analisando a proposta com a responsável da produção.

Portanto, a empresária apresentou várias estratégias para superar este momento de pandemia, algumas já planejadas antes da pandemia, outras não, reforço nas mídias sociais, fortalecimento no relacionamento com fornecedor, entrega delivery, aproveitaram a oportunidade e lançaram mais um produto, as máscaras.

E para o pós pandemia, além de identificar possibilidade de manter e reforçar as adotadas neste momento, ela, ainda, apresentou a possibilidade de atuar no e-commerce com site próprio da loja.

Desta forma, é possível perceber que as empresárias atuaram de maneira proativa, em um momento de incertezas e inseguranças, pois já dispunham do hábito de planejar suas ações dentro da loja. No planejamento estratégico da empresa já previa reservas financeiras para capital de giro e investimentos e a intensificação da tecnologia, como o e-commerce e as mídias sociais.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar o cenário atual, que encontra-se com tantas mudanças e restrições, devido ao quadro de pandemia de Covid-19, e ao analisar os dados relatados em entrevista por uma das empresárias da loja “Jeito de Menina”, confirma-se que como apontado por Peter Druck “Administrar é uma arte”, que requer desenvolvimento de habilidade e bastante estudo na

área. É preciso ter tanto conhecimento técnico, como humano para gerir com mestria um negócio, em especial no setor do comércio.

Observar como é feita a gestão da empresa estudada, foi possível identificar detalhes que as diferenciam do todo, traz a tona a confirmação de que quando se tem um planejamento a probabilidade de ter resultados favoráveis é bem maior do que quando se deixa as coisas irem acontecendo de acordo com os fatos. Além disso, foi possível perceber que além de terem facilidade, dentro de um limite, de adaptação ao novo cenário de vendas, ainda aproveitaram a oportunidade de lançar mais um produto da marca própria.

Visualizar todo trabalho de mídia digital feito pela empresa, auxilia no entendimento de que estão utilizando os recursos tecnológicos disponíveis gratuitamente ao favor do desenvolvimento do seu negócio, ponto que muitos empresários não conseguiram explorar a fundo como essa empresa faz.

Portanto, os resultados apresentados neste estudo evidenciam a relevância do planejamento empresarial em qualquer momento de uma organização.

REFERÊNCIAS

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FASCINA, Marcos Nicácio. **A efetividade do planejamento estratégico como fator de competitividade**. Revista Científica da Faculdade Dom Bosco. Procópio Cornélio, Paraná, ano 1, vol. 1. 2013. Disponível em <
http://www.facdombosco.edu.br/arquivos/revelet/Revista_Cientifica_Artigo_08.pdf> Acesso em 10 fev. 2017.

PORTER, Michael.E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para a análise da Indústria e da Concorrência**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus. 1986

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.