

Planejamento estratégico em uma pequena empresa do setor têxtil de fabricação de bonés situada na cidade de Manaus – AM

Rafael Frota Araujo ¹

Willan Ferreira Lima ²

Ramdas D. Lopes ³

RESUMO

Com o aumento da concorrência em todos os setores produtivos em nível mundial, produzida principalmente pela globalização das economias, a arte de planejar passou a ser valorizada pelas organizações, principalmente pelo fato de que toda grande estratégia vitoriosa de mercado passa pela necessidade de haver planos bem estruturados e apoiados em informações eficazes. O planejamento estratégico vem sendo debatido ao longo do tempo por diversos autores, abordando propostas de diferentes modelos com propósitos de facilitar cada vez mais sua compreensão referente tanto a sua dimensão estratégica quanto operacional. Este artigo aborda a forma pela qual a uma empresa de fabricação de bonés formula e implementa estratégias e como é feita a avaliação da eficácia delas. Quanto à metodologia, a pesquisa é exploratória, de caráter qualitativa, utilizando o método de estudo de caso. Como técnicas de coleta de dados, foram realizadas entrevistas em profundidade com o administrador da empresa, observação direta e análise de documentos, utilização da análise SWOT e do aspecto formal do processo de formulação de estratégias, com seus prazos, cronogramas e metas.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Análise SWOT. Vantagem Competitiva.

¹ Rafael Frota Araujo – Discente da Uninorte Laureate – rafaellevita1245@gmail.com

² Willan Ferreira Lima – Discente da Uninorte Laureate – Willan14@gmail.com

³ Ramdas D. Lopes, MSc – Docente da Uninorte Laureate – ramdas.lopes@uninorte.com.br

INTRODUÇÃO

Atualmente, devido a constante mudança no mercado e a concorrência das empresas, é essencial para qualquer organização pensar no futuro de sua empresa e definir os objetivos estratégicos a serem alcançados, bem como os recursos existentes e obstáculos encontrados, internamente e externamente, para o alcance desejado.

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 administrador da empresa aqui estudada precisa tomar decisões de forma estratégica e planejar o futuro de sua organização, sabendo-se que ela requer planejamento para todas as suas operações e atividades, por se tratar de um ambiente dinâmico, complexo e competitivo. Ele decide qual o rumo sua empresa deverá seguir, deve tomar as decisões necessárias e elaborar os planos para o futuro de sua empresa.

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).

Meggison et al., (1986) define o planejamento como um processo pelo qual se buscam a realização dos objetivos e metas organizacionais, envolvendo a escolha de um curso de ação a ser seguido, a decisão do que deve ser feito e o momento de quando e como a ação deve ser realizada.

Seguindo estas definições, o planejamento envolve um modo de pensar, onde estão inseridas indagações, seguidas de questionamentos sobre o que, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde fazer, observando que as decisões sempre são feitas no presente, tomadas a partir de uma análise sobre o impacto destas no futuro o que proporciona uma dimensão de tempo sobre a ação a ser tomada.

O Planejamento Estratégico, com esta denominação específica, surgiu no final da década de 1950 nos EUA, quando as empresas passam a empregar uma abordagem sistemática para decidir onde e como operariam no futuro (KUYVEN, 2004).

Segundo TAYLOR, (1975), Planejamento Estratégico são processos que justamente apoiam as empresas na busca por melhores resultados e pela sobrevivência no mercado, em ambientes profundamente dinâmicos, neste dinamismo, um dos maiores desafios para os gestores está na tarefa de prever as mudanças e antecipar-se a elas.

“O planejamento pode ser conceituado como um processo desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa”. (OLIVEIRA, 2001).

Kotler (1975), um dos defensores da utilização de Planejamento Estratégico, propõe o seguinte conceito: “O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente”.

Neste sentido, pode-se afirmar que o planejamento estratégico visa preparar a empresa e adaptá-la a novos contextos, incluindo técnicas gerenciais que analisam o ambiente da organização, criando uma visão de oportunidades e ameaças, assim como de pontos fortes e fracos. Com base nesse conhecimento, é possível proporcionar ações que a organização poderá seguir para alcançar uma situação desejada no futuro.

O objetivo deste trabalho consiste em aplicar conceitos de Planejamento Estratégico a uma pequena empresa do ramo têxtil, contextualizando junto com o administrador da empresa a importância do direcionamento futuro, trazendo a análise os seus pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças.

DESENVOLVIMENTO

Para esta pesquisa foi adotado o método estudo de caso. Segundo Yin (2005), “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do contexto da vida real, especialmente quando os limites entre fenômeno e contexto não estão claramente definidos”.

Segundo Gil (2009), a utilização do estudo de caso é maior em estudos exploratórios e descritivos, mas também pode ser importante para fornecer respostas relativas a causas de determinados fenômenos, proporcionando maior nível de profundidade.

Assim, Yin (2005), comparando estudos de caso com outros métodos de pesquisa, conclui que esse é a escolha preferida, quando: a) as questões de pesquisas são do tipo “como” ou “por que”; b) o pesquisador tem pouco controle sobre o evento; c) o foco é um evento contemporâneo, ocorrendo em um contexto real; d) existe a necessidade de utilizar múltiplas fontes de evidências.

Neste artigo, o objetivo é examinar o método de formulação e implementação da estratégia, na empresa Manaus Bonés e determinar assim “como” ocorre este processo. Em contrapartida, observou-se que os pesquisadores não tiveram um controle total sobre os eventos ocorridos no dia a dia da empresa durante o decorrer desta pesquisa, tendo em vista que se estudou situações reais existindo a necessidade do uso de múltiplas fontes de evidências, tais como: documentos (artigos que aparecem na mídia de massa), entrevistas com o administrador, observações diretas, por meio da participação de um dos pesquisadores em três dias de reuniões externas à empresa de planejamento estratégico. Sendo assim, o uso do estudo de caso foi o formato de pesquisa adotado.

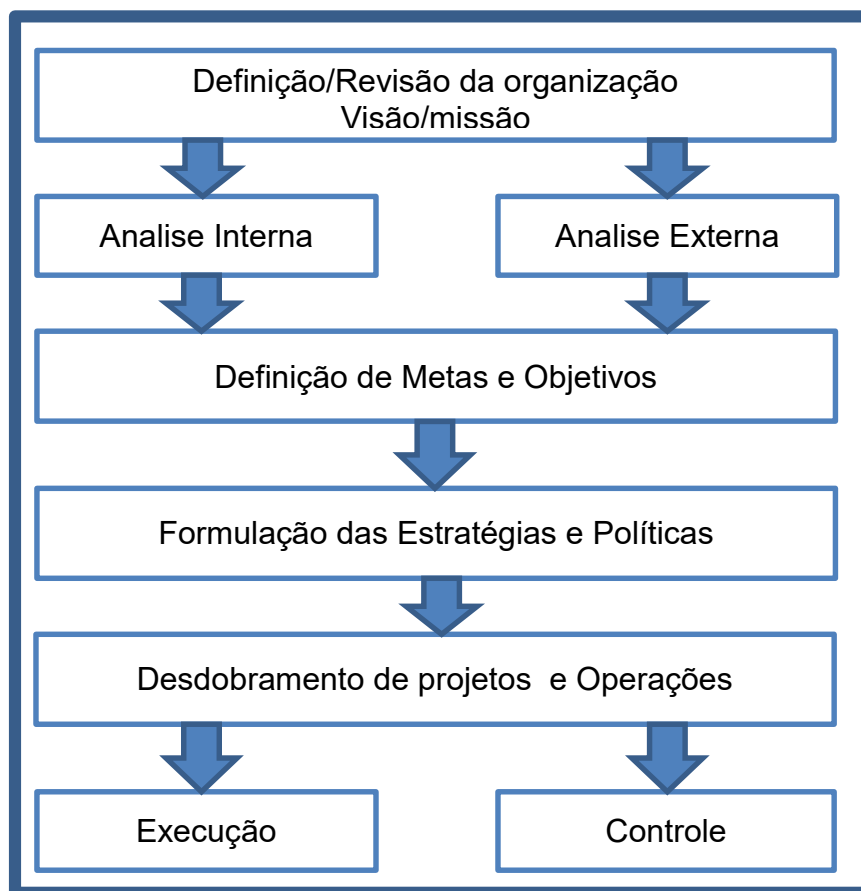
Segundo Yin (2005), o projeto de caso único é justificável, quando o caso representa:

- a) Um teste da teoria existente;
- b) Uma circunstância rara ou exclusiva (geralmente na psicologia clínica);
- c) Um caso típico ou representativo (as lições que se aprendem deste caso fornecem muitas informações sobre as experiências de um indivíduo ou instituição);
- d) Revelador (o pesquisador tem a oportunidade de observar e analisar um fenômeno previamente inacessível à investigação científica).
- e) Longitudinal (estudar o mesmo caso único, em dois ou mais pontos diferentes no tempo).

Esta pesquisa fornece informações de um caso típico, com o objetivo de relatar as experiências na proposta de formulação e implementação do Planejamento Estratégico em uma pequena fabrica de bonés. Portanto, a estratégia de pesquisa adotada neste artigo é o estudo de caso único, com unidades múltiplas de análise, contemplando a gestão de uma pequena fabrica de bonés.

A figura 1 mostra as etapas a serem seguidas para a estruturação do estudo de caso nesta pesquisa.

Figura 1 – etapas do estudo do caso



Fonte: adaptado de Gil (2009)

O próximo passo foi a elaboração do protocolo de pesquisa. Yin (2005) considera que a elaboração de um protocolo para o estudo de caso serve para auxiliar o pesquisador, no desenvolvimento da pesquisa, à medida que este protocolo é um instrumento que contém as regras de como o estudo de caso será realizado, facilitando a uniformidade na coleta de dados.

Assim, foram inseridas as seguintes informações neste protocolo: objetivo e questão de pesquisa, empresa focal, pesquisadores, pré-requisitos para a coleta de dados (as técnicas de coleta de dados a serem utilizadas e informações bibliográficas), cronograma de coleta de dados, locais e contatos para a coleta de dados, questões a serem exploradas nas entrevistas. Estas questões podem ser visualizadas no quadro a seguir.

Quadro 1 - questões exploradas na Entrevistas.

- 1) Quando começa o processo de elaboração da estratégia?
- 2) Quem é envolvido neste processo?
- 3) Que habilidades/competências são necessárias para a elaboração da estratégia?
- 4) Qual o seu tipo de negócio?
- 5) Quem são o seus clientes?
- 6) Que satisfação ele quer ao comprar o seu serviço?
- 7) Onde a empresa quer chegar a um longo prazo?

Fonte: os Autores (2018)

Foram realizadas entrevistas, com o administrador da empresa, apenas ele envolvido diretamente com o planejamento e a execução da estratégia da empresa Manaus Bonés. As entrevistas foram realizadas entre os meses de outubro e novembro do ano de 2018.

Os dados obtidos nas entrevistas foram registrados, transcritos e submetidos à análise de conteúdo. Segundo Bauer e Gaskell (2002), a análise de conteúdo, consiste no estudo de transcrições textuais de dados, visando comparar, observar diferenças e categorizar fatores presentes no texto, por meio do processamento da informação. Tal processamento proporciona a identificação objetiva e sistemática de características específicas.

Após a coleta das informações, por meio das entrevistas, material disponível pela empresa (apresentações das reuniões de planejamento, contendo os planos de ação das áreas), por observações diretas nas reuniões de planejamento das áreas, os resultados da pesquisa foram analisados e apresentados, por meio de análise entre teoria e prática. Buscando, assim, detectar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de acordo com o andamento da pesquisa.

RESULTADOS DE DISCUSSÕES

Apresentação e Análise de Dados

O Negócio

Segundo informações da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit) a fabricação de bonés está inserida no mercado têxtil.

O cenário do mercado mundial é bastante dinâmico, lançando novos produtos no mínimo a cada quatro vezes no ano. Segundo (Abit) Em 2010, foram consumidas 80 milhões de toneladas de fibras, sendo 62% de fibras químicas e 38% de fibras naturais, como o algodão. Já a produção mundial de fios, tecidos, malhas e confeccionados foi de 76 milhões de toneladas em 2010.

A produção mundial do setor têxtil começa a ter mudanças na década de 80, saindo dos países ricos como Estados Unidos, Europa e Japão para países emergentes da Ásia e, mais recentemente, Leste Europeu, Norte da África e Caribe. Atualmente, a Ásia é responsável por 73% da demanda de produção no mundo, estando em destaques: China, Índia, Paquistão, Coreia do Sul, Taiwan, Indonésia, Malásia, Tailândia e Bangladesh.

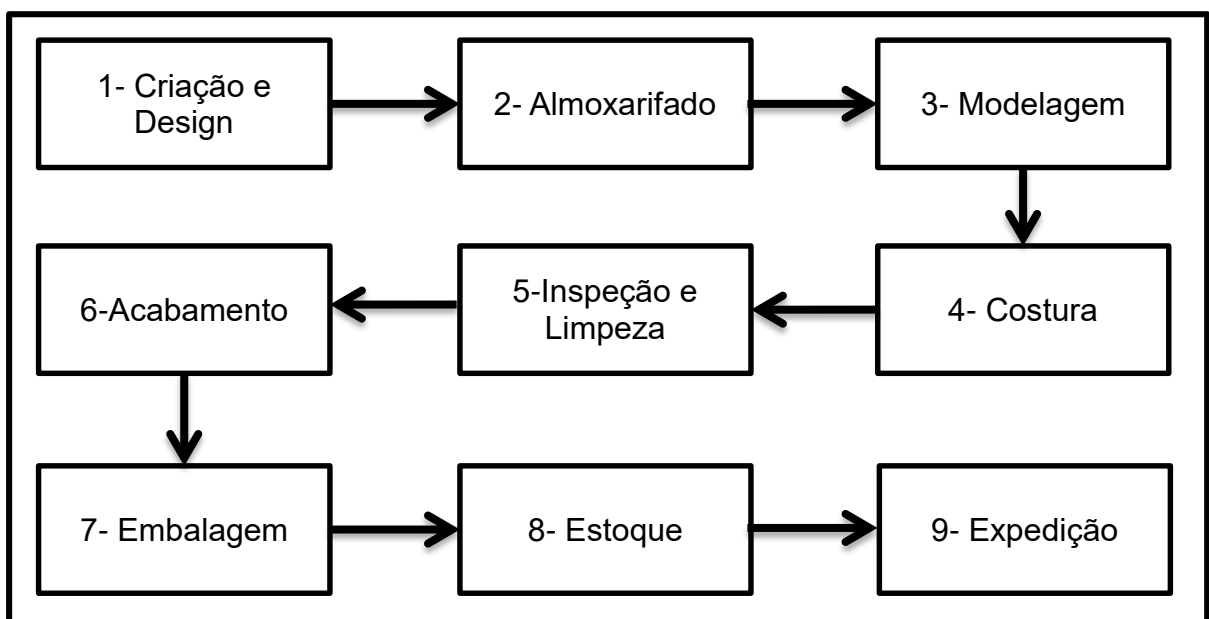
O Brasil ocupa hoje o quarto lugar entre os maiores produtores mundiais de artigos de vestuário e a quinta posição entre os maiores produtores de manufaturas têxteis

A Empresa

A pesquisa científica aqui apresentada se refere a uma empresa do ramo têxtil, com experiência de 16 anos na área de atuação, situada no polo industrial de Manaus que possui um objetivo de ser uma referência na cidade de Manaus como uma empresa de excelência empenhada na fabricação de bonés de alta qualidade. A empresa conta hoje com uma pequena linha de montagem possuindo, quatro máquinas de costuras, segundo o detalhamento da empresa, “duas pespontadeiras e duas máquinas retas”.

Verificou-se junto à empresa, que não existe uma padronização de identificação para cada setor e para os processos produtivos, a partir do estudo de caso e da observação da empresa, foi criado um modelo, para a identificação dos setores e processos da organização aqui estudada onde se pôde analisar que a empresa está dividida nas seguintes áreas de funcionamento conforme mostra o Quadro a seguir.

Quadro 2 – Proposta da divisão de setores da empresa



Fonte: Os autores (2018).

Criação e Design

O setor de criação e imagem está dividido em design e sublimação, A fábrica possui uma sala, onde são realizados desde imagens menores como logotipo dos clientes até imagens maiores como desenhos. Esta sala é equipada com dois computadores e uma impressora, sendo um computador específico para o trabalho de design gráfico, trabalhando diretamente com os seus clientes que vem até a fábrica para definir detalhes do seu pedido de produção como: tipo de logomarca e preferências do seu produto. A parte da sublimação é o setor responsável para passar a imagem gráfica para uma tela de serigrafia feita por fios de nylon, onde após passado para a tela de serigrafia essa imagem é então aplicada para o tecido.

Almoxarifado

É onde ocorre a preparação dos aviamentos, peças necessárias do estoque, para a produção. Nesta etapa acontece a preparação de todas as partes do boné para a costura, a fim de preparar o boné para entrar no processo da costura. Os bonés chegam ao setor de produção com a serigrafia pronta. Esta etapa é realizada para que no momento em que a produção for iniciada seja possível ter um fluxo contínuo melhor do processo, sem que haja paradas desnecessárias.

A primeira etapa é a localização do tecido e transporte até a enfiadeira manual. Antes de se iniciar o enfiado é realizado o encaixe manual esticando-se uma primeira folha de tecido e realizando a distribuição dos moldes para que eles sejam dispostos para o melhor aproveitamento da malha. As folhas do tecido (quantidade de camadas) são calculadas de acordo com a quantidade de peças que deverão ser cortadas. O enfiado é realizado manualmente com o auxílio da enfiadeira, as orelhas do tecido são alinhadas em uma das extremidades da malha e o tecido é estendido de modo que não fique muito frouxo ou muito tensionado.

Modelagem

Processo onde são feitos os moldes para a produção, o principal molde, onde servirá como base do boné para as próximas etapas de produção, tem por nome de overlock, nome dado devido à máquina de overlock que é responsável por esse tipo de processo. A malha é trabalhada para se formar o molde básico do boné onde posteriormente serão costurados todos os outros componentes. É também nesta etapa onde são separados todos os outros componentes dos bonés que serão posteriormente costurados pela linha de produção, então são separados dois tipos de viés, um fino e um mais grosso assim como, pino e botão.

Costura

A etapa da costura é a etapa onde as partes dos bonés serão montadas e as peças começarão a ganhar forma. É o setor fundamental mais importante do processo de produção do boné. O setor de costura está organizado atualmente de uma maneira desalinhada, onde segue uma linha de produção com alguns postos desordenados com um *layout* não definido. Contudo, após os moldes de overlock estarem costurados eles vão para a produção onde está dividida na seguinte maneira:

Um colaborador posiciona a peça na máquina (pespontadeira) onde serão costurados os primeiros viés grossos e depois os finos. Essa máquina possui um tipo de agulha especial para que o tipo de costura seja mais resistente dando assim mais uma qualidade para o produto.

As peças chegam à produção costuradas. Uma vez o boné dentro da produção ele recebe todos os processos de costuras necessários a sua fabricação. Os operadores devem manter um ritmo de produção constante pois uma operação depende da outra. Atualmente a linha de produção é distribuída de uma maneira que impossibilita o fluxo contínuo total de produção, criando um tempo de espera entre as operações, para isso o produto percorre um caminho em ziguezague entre as máquinas dentro da linha de produção.

Inspeção e limpeza

As operações de inspeção e limpeza dos bonés são realizadas ao final de cada etapa do processo produtivo. Assim, os operadores verificam se há falhas de costura, limpam a peça retirando as pontas de linha que restaram ao final da costura, conferem se há fios com alguma desconformidade, se o bordado está na localização correta. A inspeção é realizada em todos os bonés produzidos e não somente de forma aleatória ou por amostragem.

Acabamento

A primeira operação é o caseado, onde a operadora posiciona o boné na máquina e a máquina fixa o botão. Em seguida a peça passa para a operação de pregar o botão; a operadora encaixa o botão na máquina e posiciona o boné de modo que a marcação da etapa anterior fique no local correto e máquina prega o botão.

Em alguns modelos a etiqueta e o bordado são realizados neste setor. Para pregar a etiqueta o operador posiciona o boné e a etiqueta nos locais indicados e máquina costura um travete em cada lado da etiqueta.

Embalagem

Neste setor faz-se a embalagem e rotulagem dos produtos acabados geralmente a empresa recebe grandes pedidos onde os bonés são armazenados em sacolas com capacidades de 50 bonés.

Estoque

Depois de ensacadas, as peças são dispostas em caixas de papelão. Estas caixas são armazenadas para posteriormente serem enviadas aos clientes.

Expedição

De acordo com a programação de entrega, os produtos embalados são enviados seus destinos correspondentes. Atualmente as entregas realizadas pela empresa acontece apenas na cidade de Manaus – AM, onde os pedidos são entregues por maioria pelo próprio proprietário no carro da empresa.

Publico Alvo

Os bonés produzidos pela empresa são voltados para uniformes são destinados para diferentes estabelecimentos como escritórios, empresas de construção, empresas do Polo Industrial De Manaus, mineração, petróleo e gás, hospitais e áreas relacionadas à saúde, restaurantes, hotéis, colégios e agências do governo. A empresa trabalha com uma variedade de modelos de bonés como: uniformes profissionais e sociais para homens e mulheres, incluindo também uniformes escolares e uniformes esportivos. Há também bonés para uniformes resistentes feitos para seguranças, profissionais de indústrias e empresas de construção.

Determinação dos Propósitos Atuais**Visão**

A empresa não possui nenhuma estratégia corporativa estabelecida, tudo que existe, são intuições a respeito de expectativas de satisfazer as exigências de seus clientes. Estar preparada para atender clientes de pequeno e médio e grande porte, oferecendo sempre uma solução inteligente e econômica para quem precisa de seus serviços.

Missão

A empresa mostrou, de forma informal, ter uma missão de atuar na fabricação de bonés, em âmbito regional, visando à qualidade no fornecimento de produtos, além da satisfação das necessidades dos seus clientes, de tal modo desenvolver relacionamentos comerciais sustentáveis, efetivos e confiáveis, e que superem positivamente as expectativas de todos os interessados, sustentando este propósito através da dedicação das pessoas, da qualidade dos produtos, da excelência dos processos e da satisfação de seus clientes.

Valores e Políticas Organizacionais

Constatou-se junto com a organização que não há definição de nenhum valor, atuando sem nenhuma diretriz especificamente.

Estruturação e Debates para Cenários Futuros da Organização

Diagnóstico Estratégico

Identificação Da Missão

Através de reunião com o administrador da empresa foi aplicado o seguinte questionário para possibilitar elaboração de uma proposta para visão da organização Manaus Bonés.

- 1- Qual o seu negócio?
- 2- Quem é o seu cliente?
- 3- Que satisfação ele quer ao comprar o seu produto?

Com as respostas obtidas chegou-se a conclusão que a organização Manaus Bonés, é uma empresa do setor têxtil que trabalha na produção de bonés para diferentes estabelecimentos em Manaus, mas principalmente para o polo industrial, trabalhando de modo a atender as expectativas dos seus clientes de modo econômico e inteligente.

Baseado nestas informações sugeriu-se a seguinte proposta para missão da empresa Manaus bonés:

“Desenvolver, produzir e comercializar bonés de alta qualidade.”

Definição Da Visão

Através de reunião com o administrador a respeito sobre a missão da empresa elaboramos as seguintes perguntas com intuito de elaborar uma proposta de missão da organização Manaus Bonés.

1. Aonde a empresa quer chegar?
2. Qual o prazo para o objetivo ser atingido?

As respostas obtidas nos levou a conclusão que a empresa Manaus bonés, em um prazo de dez anos tem a intenção de se tornar uma fábrica de bonés referencial na cidade de Manaus, líder no seu mercado de atuação, gerando relacionamentos comerciais com seus clientes de modo a estabelecer sustentabilidade para seu negócio.

Através destas respostas criamos uma sugestão de visão da empresa Manaus Bonés:

“Se tornar um referencial de empresa fabricante de bonés, gerar relacionamento comercial com seus clientes, garantindo a criação de valor e a sustentabilidade”.

Análise Externa

Tabela 1- Analise Externa

Aspectos	Objeto de Análise
Governo	Com a finalidade de atrair as indústrias para a Zona Franca de Manaus são ofertados diversos incentivos fiscais para que as mesmas se instalem na cidade de Manaus, O Decreto-lei nº 288 foi assinado pelo general Castello Branco no dia 28 de fevereiro de 1967. Em seu art. 1 fica definida a Zona Franca de Manaus e a sua finalidade de existência. Art 1º A Zona Franca de Manaus é uma área de livre comércio de importação e exportação e de incentivos fiscais especiais, estabelecida com a finalidade de criar no interior da Amazônia um centro industrial, comercial e agropecuário dotado de condições econômicas que permitam seu desenvolvimento, em face dos fatores locais e da grande distância, a que se encontram, os centros consumidores de seus produtos.
Sistemas financeiros	De acordo com o SEBRAE-AM, algumas linhas de crédito para a MPE e a MEI são oferecidas por algumas instituições financeiras como Banco do Brasil, Caixa Econômica, Banco da Amazônia, AFAP. Sendo oferecidas modalidades de crédito que podem atender a

	demanda de pequenos investimentos, sendo que as taxas de juros podem variar de acordo com o prazo e estabelecimento onde for efetuada a contratação da operação.
Consumidores	Empresas do Polo Industrial de Manaus, como Yamaha, Nissin, Denso, Sakura Exhauste, também lojas varejistas do setor comercial de Manaus. Empresas que exigem um alto padrão de qualidade.
Mercado	O setor têxtil na cidade de Manaus se encontra mais focada em produção de vestimentas como camisas e fardas, porém, a produção de bonés ainda é uma área de pouco mercado competitivo, em uma breve busca comercial em Manaus encontramos poucas empresas investindo nesta área.
Fornecedores	O seu maior fornecedor se encontra na cidade de São Paulo, na empresa chamada, Ilha de Verão Ind. e Com. de Confec. Ltda, através desta são fornecidos alguns itens produtivos como: Aba, botão, viés e regulador, portanto, os tecidos em gerais são comprados nas lojas varejistas nos centros comerciais da cidade de Manaus.
Concorrentes	De acordo com a lista de empresas em Manaus, se encontram em atuação poucas empresas que trabalham com fabricação de bonés na cidade de Manaus, incluindo Manaus Bonés, todas contam com máquinas de costuras e insumos adequados a sua fabricação. No entanto, não pôde ser concluída qual a participação destas no mercado de Manaus, observa-se que existe uma tendência da parte dos concorrentes voltada mais para o setor de lojas e artigos pequenos e não para uma escala industrial.
Ameaças	Entrada de novos concorrentes aumentando a disputa e a guerra de preços de produtos e introdução de novas tecnologias.
Oportunidades	Grande expansão de mercado, novos seguimentos e vendas <i>on-line</i> .

Fonte: Os autores (2018).

Analise Interna

Tabela 2- Analise Interna

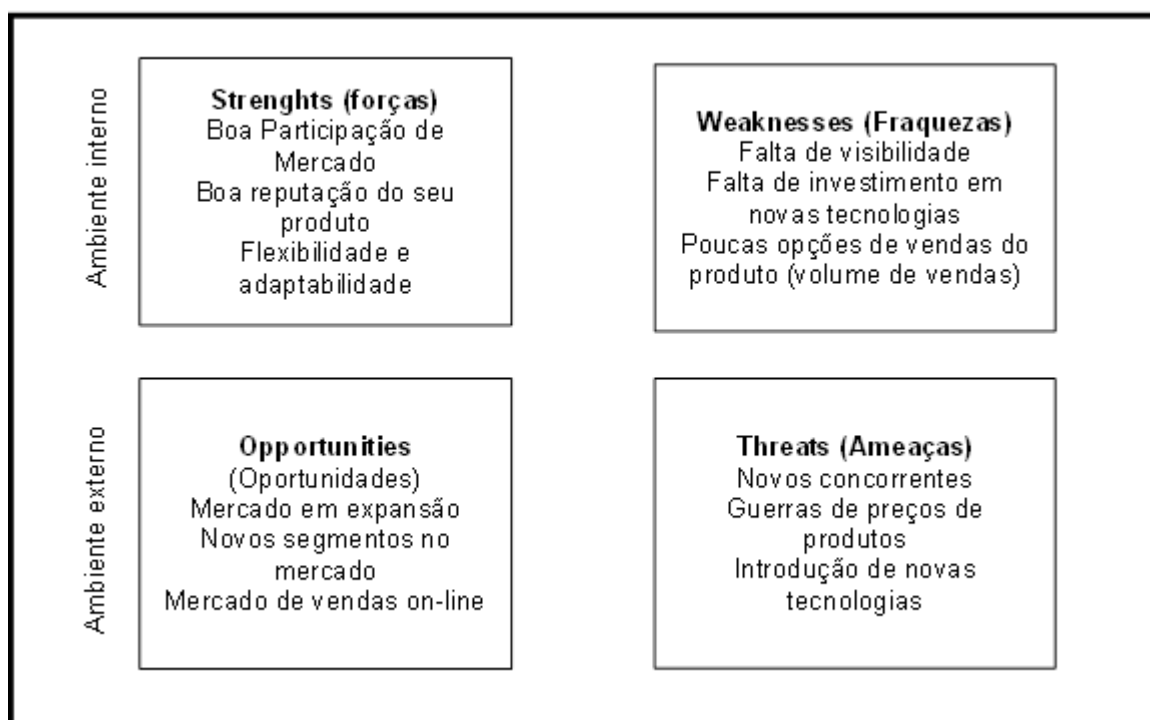
Pontos fortes	Boa participação no mercado onde atua, já possui uma boa reputação do seu produto, a empresa tem uma grande flexibilidade quanto atender diferentes tipos de públicos, possíveis clientes, sabendo se adaptar as necessidades de cada pedido dos clientes.
Pontos fracos	Falta de visibilidade, falta de investimentos em novas tecnologia, poucas opções de pontos comerciais que aumente o volume de vendas, assim como, o volume de Produção

Fonte: Os autores (2018)

Analise Geral, Tabela S.W.O.T

De acordo com a figura-2, a análise SWOT (ou análise FOFA em português) possibilitou uma melhor formulação e estruturação de análise dos ambientes externos e internos permitindo identificar melhor quais as estratégias necessárias para melhorar sua estrutura corporativa.

Figura -2 Analise SWOT aplicada a empresa.



Fonte: adaptada de Chiavenato e Sapiro (2003).

Instrumentos Prescritivos

Com o intuito de proporcionar à empresa um direcionamento no sentido de alcançar os propósitos fixados dentro da missão, correlacionados com os objetivos, desafios e metas estabelecidos através de um processo de planejamento estratégico, desenvolvemos uma sugestão proposta para um plano de ação voltada para empresa Manaus Bonés.

Plano De Ação de acordo com a ferramenta 5W2H

Tabela -2 Ferramenta 5W2H aplicada a empresa

Souções	What	Who	When	Where	Why	How	How much
	(o que será feito)	Quem fará?	Quando?	Onde?	Por que?	Como?	Quanto custa?
Aumentar a visibilidade da empresa	Criar uma marca personalizada da empresa	Estagiário de marketing	Jan/2019	Na empresa	Fortalecimento da marca da empresa, engajamento maior com o seu público.	aplicar a uma marca visual, etiquetada nos produtos da empresa	Incorporado nas despesas operacionais
Inovação tecnológica	Compra de uma nova máquina de costura específica para fazer bordados	Administrador da empresa	Jan/2019	Fortes maquinas https://perfil.mercadolivre.com.br/FORTE+MAQUINAS	A empresa quer começar a trabalhar com bordados na estampa de bonés.	Fazendo pedido pelo site da loja no comercio eletrônico	R\$5090,00
Aumentar o numero de vendas	Firmar novas parcerias comerciais.	Profissional de vendas	Jan/2019	Mercado local de Manaus	A empresa quer buscar novos possíveis clientes e ampliar sua rede de relacionamentos comerciais	Contratação de um profissional de vendas /CLT	Incorporado nas despesas operacionais
Aumentar o numero de vendas	Estrear comercio eletrônico de vendas pela internet	Estagiário de marketing	Jan/2019	Perfil empresaria l de vendas no Instagram	A empresa quer começar a ampliar suas vendas fora de Manaus	Estagiário de marketing trabalhando em vendas eletrônicas através do instagram	Incorporado nas despesas operacionais

Fonte: Adaptada de Medeiros (2010)

CONCLUSÃO

Conforme mencionado, a proposta deste artigo examina a forma pela qual a fábrica de bonés formula, implementa e controla sua estratégia organizacional, bem como analisa que paradigma teórico se mostra mais condizente com o processo adotado pela empresa.

As estratégias corporativas da empresa, até o momento desta pesquisa, não possuía nenhum contexto sólido apresentado pela administração. Dessa forma, a formulação sugerida e orientada, foi analisada primeiramente e, em seguida, foram traçados planos com a finalidade de gerar vantagens competitivas para a empresa. Nesses processos, o administrador estabeleceu metas, e acompanhou o andamento das estratégias com aderência ao plano estabelecido contrapondo a relação do cenário atual da empresa Manaus Bonés.

Para o processo de formulação das estratégias corporativas, a empresa utilizou, principalmente, as técnicas de análise SWOT, mapas estratégicos, modelos estatísticos alimentados por dados internos. Esta formulação contou com envolvimento e colaboração de todos os setores e da administração.

Observa-se que a perspectiva da estratégia e do planejamento corporativo, trouxe para o comportamento da empresa uma motivação para criação de novas estratégias de modo formal e informal, em termos de prazos, cronogramas e metas. Dessa forma, viu-se a necessidade de explorar, com maior profundidade, possíveis implicações futuras causadas pela proposta apresentada. Dentro desta nova proposta do planejamento corporativo sugerido, evidencia-se que, a maior preocupação por parte da empresa está no impacto dos valores orçamentários apontados através do plano de ação recomendado, ou seja, o impacto dos custos necessários para a execução do plano de ação, direcionaram a tomada de decisão da administração da empresa a analisar primeiro os custos depois os resultados das estratégias apontadas. Estes assuntos podem subsidiar a elaboração de pesquisas futuras sobre esse tema.

Outros estudos relacionados ao processo de formulação e da estratégia em outras empresas poderiam enriquecer este tema, especificamente no setor têxtil produtivo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Manual prático.** Vozes: Petrópolis. 2002.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. (2003). **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Da intenção aos resultados.** Rio de Janeiro:Elsevier.

CHIAVENATO, I, **Administração nos novos tempos**, São Paulo: Campus, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUYVEN, A. **Formação de estratégias em pequenas empresas: um estudo de caso.** In: Anais do XXIV encontro nacional de engenharia de produção, Florianópolis- SC, 2004.

MAXIMINIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 6ª ed São Paulo: Atlas, 2004.

MEDEIROS, Ayron Wanderley de et al. **Análise SWOT: A simplicidade como eficiência,** São Paulo, 2010.

MEGGINSON, L. C.;Mosley, D. C.; Pietre Junior, H. P. **Administração: conceitos e aplicações.** São Paulo, Harbra Ltda, 1986.

OLIVEIRA, D. P. R. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva.** São Paulo: Atlas, 2001.

PIMENTEL, F. Indústria Têxtil e de confecção Brasileira. **Cartilha Têxtil, p12-43,2013.**

SEBRAE, nacional;. (04 de maio de 2017). **Como se destacar no mercado.** Acesso em em 22 de 08 de 2018, disponível em <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-se-destacar-nomercadoa4999a5a995b510VgnVCM1000004c00210aRCD>.

YIN, R.K. Estudo de caso: **planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2005.