

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS - SESA
FACULDADE AMADEUS - FAMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ADEILTON DA COSTA SANTOS

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO:

Um novo posicionamento no mercado a partir de um plano de ação

Aracaju – SE

2013

ADEILTON DA COSTA SANTOS

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO:

Um novo posicionamento no mercado a partir de um plano de ação

**Relatório Científico de Estágio
apresentado à Faculdade Amadeus
como requisito para aprovação final e
obtenção do grau de bacharel em
Administração.**

**Orientador (a): Prof. M. Sc. Gisélia
Maria Varela e Silva.**

Aracaju – SE

2013

ADEILTON DA COSTA SANTOS

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO:

Um novo posicionamento no mercado a partir de um plano de ação.

Relatório Científico de Estágio apresentado à Faculdade Amadeus como requisito para aprovação final e obtenção do grau de Bacharel em Administração

**Prof. M. Sc. Paulo Sergio Melo dos Santos.
Coordenador do Curso**

**Prof. M. Sc. Gisélia Maria Varela e Silva.
Orientador**

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), ____ de _____ de ____.

AGRADECIMENTOS

Ao criador pela oportunidade de poder provar do milagre da vida, pelo dom maravilhoso de me permitir adquirir o conhecimento, pela disposição incansável para buscá-lo a qualquer hora ou em qualquer situação e especialmente pela perseverança em encontrar forças e nunca pensar em desistir durante a caminhada.

A minha avó/mãe Maria Leticia, ao meu avô/pai José Barroso (in memoriam), e a meu pai Adilson Barroso (in memoriam), como eu o chamava “Pai Dílson”, pelo amor, pelo carinho, o apoio de sempre e principalmente pelos esforços dispensados em minha criação e educação.

A minha querida esposa Rivanúzia e ao meu amado filho Andrey Fellipe por terem sido os responsáveis pelo meu retorno aos estudos e ingresso na vida acadêmica. Pois por mim deu o primeiro passo rumo ao objetivo hoje alcançado, inscrevendo-me no ENEM de 2009, como também por incentivar, ajudar e compreender a minha falta em casa durante as muitas noites dos últimos quatro anos por cota do cumprimento de obrigações acadêmicas.

Ao grupo de colegas que denominamos carinhosamente de “Liga da Justiça”, pela ajuda recíproca e compartilhamento de conhecimentos durante todo o curso. Tânia, Gabi, Josiel, Wildsor, Max e em especial a Deógenes, amigo de todas as horas e que juntos ganhamos a alcunha de “tios” da turma, por nossa experiência, e segundo eles, por sabedoria também.

A todos os professores com quem tive o privilégio de conhecer e dos quais recebi ensinamentos valiosos durante toda minha jornada estudantil. Desde o antigo ensino primário, a querida Dona Edvalda a quem tínhamos consideração de mãe, aos do ensino fundamental e médio, desse modo, até aos atuais da faculdade Amadeus.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente participaram e contribuíram com essa conquista, aceitem meu muito obrigado.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo COMEÇO.
Qualquer um pode começar agora e fazer um novo FIM”.

Chico Xavier

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	9
2.1	Histórico da Empresa	9
2.2	Serviços, Clientes, Fornecedores	10
2.3	Estrutura Organizacional	11
2.4	Missão, Visão, Princípios e Valores	11
3	ASPECTOS CONCEITUAIS	12
3.1	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	12
3.2	POSICIONAMENTO DE MERCADO	14
3.3	A IMPORTÂNCIA DE UM PLANO DE AÇÃO	16
4	ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO	18
4.1	ATIVIDADE DE ESTÁGIO	18
4.2	ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO	18
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
	REFERÊNCIAS	22
	APÊNDICES	23
	APÊNDICE A – PLANO DE AÇÃO	24

1 INTRODUÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem seu foco voltado para o tema Prestação de Serviço, que atualmente no mundo globalizado ocupa cada vez mais espaço em importância socioeconômica. Visa à criação e implantação de um plano de ação na empresa Air Freedom – Costa & Menezes LTDA, atuante no ramo de climatização e refrigeração. Sabe-se que não existe sucesso numa empresa se esta não for bem planejada. Um plano de ação, vai exatamente definir aonde a empresa quer chegar. Quais os rumos que deve tomar para alcançar um posicionamento respeitável e competitivo no mercado de prestação de serviços.

A prestação de serviços tem ganhando cada vez mais espaço e importância no mundo atual, tanto na função social com a criação de empregos, quanto na econômica, onde gera a maior parte das riquezas que compõe o PIB dos países desenvolvidos e em desenvolvimento, como é o caso do Brasil. Essa importância socioeconômica só aumenta a responsabilidade das prestadoras de serviços, por isso, necessitam cada vez mais de planejamento e de ferramentas estratégicas como é um plano de ação, na difícil tarefa de atender e superar as necessidades e expectativas dos consumidores.

Porém, num mercado concorrido e repleto de clientes exigentes, para uma empresa obter um respeitável posicionamento de mercado, imagina-se a necessidade da busca pela excelência na prestação de um serviço, da apresentação de diferencial competitivo e fazer o algo mais diante da concorrência. Mostrando preocupação e interesse nas demandas dos consumidores, seu principal foco e razão de existência. Enfim, para a obtenção de respeito e bom posicionamento no mercado da prestação de serviço sabe-se da necessidade de planejamento, começando com a criação e implantação de um plano de ação.

No entanto, será que: Para a prestação de um bom serviço é necessário à empresa adotar um plano de ação? Existe a prestação de um bom serviço sem um plano de ação? Pode uma empresa de serviço alcançar o sucesso sem traçar um plano de ação? Por que uma empresa do ramo de serviço funciona sem adotar um plano de ação? Estas são algumas das questões norteadoras que subsidiam esta pesquisa. Para tentar respondê-las, imagina-se que muitas empresas não fazem planos de ação antes de começar a funcionar.

Dessa forma acredita-se, para que uma empresa preste um bom serviço, seja essencial a existência de um plano de ação que possa auxiliar e direcionar, organizar e desenvolver os processos internos, na busca da excelência, do cumprimento de metas e do diferencial competitivo no segmento dos serviços. Supõe-se que o sucesso de uma empresa de serviço, somente seja alcançado amparado por um plano de ação, para nortear o desenvolvimento e execução de suas atividades, ajudando no alcance dos objetivos. Pensa-se que muitas empresas de serviço, iniciam suas atividades sem a criação, implantação e execução de um plano de ação, ferramenta estratégica da qualidade, muito utilizada no processo de administração e desenvolvimento das organizações.

Portanto, torna-se importante trabalhar o tema proposto, para mostrar o quanto é indispensável à utilização de um plano de ação numa organização. E Apresentar também, sua importância na procura da melhoria continua dos processos e resultados, objetivando que a empresa possa obter um melhor posicionamento junto ao segmento de mercado da prestação de serviços. Pode também contribuir com a sociedade orientando empreendedores, seja na criação ou administração de empresas novas ou já existentes. Pois, uma empresa bem orientada torna-se forte e consolidada, fixando mais rapidamente sua marca no mercado e principalmente junto aos consumidores.

Já para o ensino acadêmico pode e deve colaborar com a formação de novos gestores. Servindo de guia na construção de um plano de ação, pois mostra o passo a passo, com toda metodologia utilizada na confecção desta ferramenta estratégica e tão eficaz em solucionar problemas, projetar e alavancar antigos e novos negócios em mercados competitivos como os da atualidade.

Este trabalho tem como objetivo geral, apresentar a importância de um plano de ação para um posicionamento competitivo nas empresas de prestação de serviço. Para que esse objetivo fosse alcançado foi necessário caracterizar um plano de ação; Mostrar a importância do plano de ação nas empresas de prestação de serviços; Entender o que é posicionamento competitivo; Propor a criação de um plano de ação.

A fundamentação teórica foi baseada em aspectos conceituais ligados à prestação de serviço, mostrando o que é prestar um serviço, suas principais características e diferenças em relação ao produto. Como também a dificuldade de se medir, atender e satisfazer as expectativas do cliente nesse ramo de negócio.

Outro ponto abordado foi posicionamento de mercado, apresentou-se a relação direta e dependente que existe entre sucesso e representatividade de mercado que uma empresa possui, com a percepção e imagem que o cliente tem da mesma. A importância da busca da melhoria contínua dos processos internos, para sobressair-se diante da concorrência, proporcionando sempre ao cliente um serviço diferenciado e de qualidade que supere expectativas e agregue valor ao usuário do mesmo, para que assim possa garantir destaque e a sua sobrevivência no mercado. Finalizando a fundamentação foi apresentada a importância de um plano de ação dentro de uma organização.

Portanto, foi feita a proposta de criação e implantação de um plano de ação, que nada mais é do que o planejamento de ações necessárias à solução de problemas para atingimento de metas e melhores resultados para a empresa. Foi feita uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto para esclarecimento e embasamento do trabalho. Inicialmente foi instituída a Missão, a Visão, os Princípios e Valores e em seguida foi feita uma análise de ambientes interna e externa, onde foram identificados os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças. Após essa análise foi formulado um plano estratégico com Diretrizes e Estratégias, mostrando o que deveria ser mantido, melhorado ou eliminado para atingir os objetivos esperados por este Trabalho.

Para tanto, foi utilizada a metodologia para elaboração de planos de ação a Ferramenta 5W2H que tem por objetivo, facilitar a comunicação durante o processo de criação, proporcionando uma melhor qualidade no cumprimento das tarefas determinadas. Diante de todas as Diretrizes apresentadas foram discutidas e traçadas Estratégias para que fossem respondidas as sete perguntas da ferramenta, que são: o Que? Por quê? Como? Quem? Onde? Quando? Quanto? Buscando obter respostas que contribuísse para o alcance de um novo posicionamento no mercado, sendo criado também um indicador para aferição dos resultados do plano proposto.

Em síntese, com a formulação do plano de ação (Apêndice A), foi traçado o caminho que a empresa deve seguir no intuito de melhorar sua posição no mercado, buscando com isso, prepará-la para que preste um serviço de qualidade, em igualdade de condições e que num processo de melhoria contínua, busque um diferencial competitivo frente à concorrência para que seja referência no segmento que atua, tornando possível o crescimento e o sucesso da mesma.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

2.1 Histórico da Empresa

Foi fundada em 07 de julho 2004 com a razão social de Costa & Menezes LTDA e nome de fantasia Air Freedom Climatização e Refrigeração, seu ramo de atividade é a prestação de serviço no segmento de refrigeração e climatização realizando consertos e manutenções em equipamentos domésticos como ar condicionados, geladeiras, bebedouros, freezers, lavadoras de roupas dentre outros, como também a climatização de ambientes, com a instalação de ar condicionados tipo Split e janela, em residências e empresas dos vários nichos de mercados como do transporte, hospedagem, publicidade, seguradoras, educação etc.

A ideia de montar a empresa surgiu de um sonho que é inerente a todo trabalhador brasileiro, de um dia possuir o seu próprio negócio e libertar-se do trabalho assalariado de uma vez por todas e poder andar, economicamente falando, com as próprias pernas então, foi assim que tudo começou. A introdução de um novo e pequeno negócio num mercado concorrido tanto quanto é o da refrigeração, foi muito difícil, por fatores como, a grande concorrência desleal, tanto a formal como a informal; pouca opção de fornecedores de peças; falta de mão de obra qualificada; falta de crédito; aluguel alto dentre outros, e ainda aliado a tudo isso a inexperiência e o despreparo dos sócios fundadores, como também a falta de um planejamento estratégico e um bom plano de negocio para ajudar na jornada empreendedora. Outro complicador foi e ainda é o pouco capital disponível que no primeiro momento foi empregado na compra de um veículo de carga para atendimento aos clientes.

Desde o início das atividades da empresa até os dias atuais e diante da série dificuldades enfrentadas, a sociedade familiar constituída, passou por desgastes de relacionamento entre os participantes culminando com o afastamento de um dos sócios e com o fim da parceria que só existe hoje formalmente no papel, por ainda não ter havido alteração no contrato social o que será feito brevemente fazendo parte do processo de mudanças necessárias a serem implantadas, para o crescimento da empresa de maneira geral, com o intuito de alcançar um melhor e respeitável posicionamento no mercado em que atua.

2.2 Serviços, Clientes, Fornecedores

Os serviços oferecidos inicialmente pela empresa eram somente limpeza e consertos em condicionadores de ar do tipo janela, que foram sendo ampliados com o passar dos anos e para contornar as dificuldades do cenário encontrado e conseguir sobreviver, foi necessário muito jogo de cintura, precisando adaptar-se as novas tecnologias de novos produtos lançados no mercado e daí passar a oferecer serviços como instalação, manutenção e consertos em condicionadores do tipo Split e centrais de ar. Mais tarde por questão de sobrevivência e aumentando o leque de atuação, através de parcerias com profissionais autônomos da área, passou a prestar serviço também em geladeiras, freezers, bebedouros e lavadoras de roupa, serviços estes que atualmente são prestados utilizando-se de mão de obra própria.

A carteira de clientes da empresa sempre foi mesclada de clientes residenciais e empresas, essas últimas de diversos segmentos e na sua maioria pertencentes a iniciativa privada, entretanto também já fizeram e até fazem parte dessa lista algumas entidades ligadas a administração pública podendo citar a Polícia Rodoviária Federal, Emurb, Coren, Secretaria de Estado da Educação, Senar, Faese etc. alguns desses continuam clientes até a atualidade. Quanto as empresas privadas, algumas e importantes já encerraram as atividades é o caso do Mundo da Construção, Lojas Barreto, Grupo VCA etc. outros perduram como Coopertalse, Hotel Fazenda Boa Luz, Tokio Marine Seguradora, W e R Publicidade, Pemagri Máquinas Agrícolas, Sociela Assistencial, Retífica Aracaju, Disgal, Colégio Graccho dentre outros.

Como se não bastasse a pequena quantidade de fornecedores de peças e insumos, que por se só já representa um grande problema, levando-se em conta a limitação e baixa variedade de produtos específicos oferecidos, vale salientar também que alguns deles além de fornecedores são concorrentes diretos representando dificuldades na prestação do serviço além de uma ameaça a sobrevivência da empresa no mercado. Dentre os principais podemos citar: Refrigeração Carvalho, Ponto da Refrigeração, HO, Shopping da Refrigeração, Plantão da Refrigeração, Confrio, Elifrios.

2.3 Estrutura Organizacional

Não existe formalmente falando um organograma que a represente hierarquicamente, nem uma estrutura departamental que separe as funções por setores e defina o papel que cada um desempenha na empresa. Porém de forma informal o poder de decisão está centrado na figura do proprietário que determina a ordem das tarefas a serem executadas pelos funcionários no dia à dia. Como em toda pequena empresa, a quantidade de profissionais envolvidos no processo de prestação dos serviços resume-se a um número mínimo necessário, e neste caso, apresenta um total de três, sendo um técnico e um auxiliar como funcionários e o proprietário que é polivalente, acumulando múltiplas funções de forma simultânea, atuando tanto na parte operacional como técnico como na administrativa como gestor, além de fazer os controles financeiro e de pessoal na empresa.

2.4 Missão, Visão, Princípios e Valores

A empresa ainda não possui de maneira oficial uma Missão, Visão, nem Princípios e Valores o que será instituído durante a criação do plano de ação. Porém sabe-se que é de extrema importância para uma organização mostrar a seu cliente o que é e onde pretende chegar, revelando metas bem definidas como também divulgando em que acredita e pode fazer não só em benefício próprio buscando apenas melhorar de condição e posição no mercado, mas a toda sociedade interessada em seus produtos ou serviços.

3 ASPECTOS CONCEITUAIS

3.1 PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

Diversos são os relatos e conceitos encontrados sobre o tema serviços e o que venha ser a prestação dele, que listam as características, peculiaridades e mostram também em pesquisas, a evolução e aumento da importância econômica década à década para o mundo globalizado, tendo alcançado significativa participação no PIB, principalmente nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, como também na geração de postos de trabalho. Atualmente a influência e o crescimento da prestação de serviços no mercado são tamanhos que foi percebida e está sendo utilizada até pelas empresas de manufatura, como diferencial competitivo, frente à concorrência e também como suporte das atividades e fonte geradora de lucro. Dentre os vários conceitos criados, citam-se alguns que podem ajudar a conhecer melhor o segmento:

Definimos um serviço da seguinte maneira: Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto. (KOTLER, 2006, p.397).

Segundo Meirelles, (2006, apud, Machado, 2007, p. 8) “serviço é trabalho em processo, e não o resultado da ação do trabalho; por esta razão elementar, não se produz um serviço e sim se presta um serviço”. Para a autora no processo de prestação de serviços do início ao fim é proporcionado às pessoas envolvidas vivenciarem novas experiências e resultados diferentes devido a sua variabilidade e intangibilidade, ao contrário da produção de um produto, onde as pessoas já visualizam o resultado esperado devido às características tangíveis do mesmo.

Logo, prestar um serviço é um ato, ação ou processo de característica intangível, pois não se pode ver nem tocar, apenas sentir seu efeito ou benefício, diferentemente dos produtos que podem ser vistos, tocados e possuídos pelos clientes de forma materializada. É uma troca de experiência, para atendimento de expectativas e necessidades numa relação direta Prestador de serviço x Cliente. Onde o primeiro trabalha no intuito de superá-las e atendê-las, já o segundo espera que sejam superadas e atendidas, podendo o resultado ser positivo proporcionando assim satisfação e contentamento ao cliente, contribuindo para sua fidelização

trazendo conseqüentemente sucesso para a organização. Já quando o oposto acontece e o resultado da experiência é negativo e o desencanta, pode desencadear uma série danos prejudiciais que podem interferir diretamente no desempenho da empresa no mercado afetando o sucesso e a sobrevivência da mesma. (GIANESI e CORRÊA, 2006)

Os serviços são experiências que o cliente vivência enquanto que os produtos são coisas que podem ser possuídas. A intangibilidade dos serviços torna difícil para os gerentes, funcionários e mesmo para os clientes, avaliar o resultado e a qualidade do serviço (GIANESI e CORRÊA, 2006, p.32)

Além disso, os serviços diferem de produtos por outras características peculiares, não só por não vê-los ou pegá-los, como também por não haver como estocá-los e por serem produzidos e consumidos simultaneamente, necessitando para isso da presença do cliente que é o responsável pelo início de todo o processo. Outra característica marcante é a variabilidade, pois a qualidade de um serviço prestado agora, jamais será exatamente igual ao serviço prestado em outro momento, ainda que seja feito pela mesma pessoa.

Dada a importância da formação das expectativas do cliente para a avaliação que fará da qualidade do serviço que irá comprar, é útil que se analise como essas expectativas são formadas para que se possa avaliar o poder de atuação do fornecedor do serviço neste importante componente da avaliação feita pelo cliente e, conseqüentemente, de seu poder de competitividade (GIANESI e CORREA, 2006, p.82)

Portanto, pode-se visualizar como é difícil medir e atender a expectativa, percepção e satisfação do cliente, quanto à qualidade de um serviço prestado. E diante do exposto pode-se ver quanto representa a qualidade e como é determinante para o sucesso de todo o processo da prestação de serviço. Neste sentido, as organizações devem procurar trabalhar sempre focadas na busca da melhoria contínua, para atender exigências, superar expectativas, agregar valor e proporcionar a satisfação do cliente, com o objetivo claro de conseguir soluções que tragam benefícios mútuos que contribuam para o crescimento organizacional melhorando resultados, colaborando dessa forma com a fixação da marca junto aos clientes, obtendo assim um melhor posicionamento no mercado. (Op. Cit.)

3.2 POSICIONAMENTO DE MERCADO

A posição que uma empresa ocupa no mercado, está relacionada diretamente com a percepção que o cliente tem dela, é a forma como ele a vê e avalia seu produto ou serviço em relação à concorrência. O cliente mede o que a empresa agrega de valor para ele, ou seja, o que vai ganhar adquirindo aquele ou outro serviço. Saiane (2001, apud, Bernardino et al, 2008, p.70) sobre o assunto diz que “posicionamento nada mais é do que a maneira pela qual o cliente enxerga a sua loja, o que seu cliente acha que sua loja é, com tudo o que ela tem dentro”.

Entretanto, a empresa para sobressair diante da concorrência, deverá primar pela qualidade do serviço prestado, com planejamento, organização, controle e dedicação. Mantendo o foco no cliente, demonstrar o que quer e onde pretende chegar, que busca ser referência no mercado onde atua. Para que dessa forma possa estabelecer uma relação de confiança total e irrestrita com ele, e assim mesmo diante de uma concorrência acirrada e competitiva, o cliente continue preferindo utilizar o serviço oferecido pela empresa, pelo valor que agrega confrontado ao do concorrente, aceitando até pagar mais se for preciso para obtê-lo. (Bernardino et al 2008)

[...] torna-se importante para uma empresa prestar serviços com qualidade, monitorar como o cliente está percebendo seus serviços por meio de pesquisas e conversas diretas e, em alguns casos, até mesmo treinar os clientes para que eles possam perceber melhor os serviços prestados. (LAS CASAS, 2007, p.90)

Neste sentido, a melhor maneira de uma organização posicionar-se diante do seu cliente é apresentando-lhe sempre um serviço diferenciado e de qualidade, para que sua percepção seja de expectativa superada e que ele possa notar o valor proporcionado pelo serviço. Uma organização que planeja, controla, tem foco e prima pela qualidade no serviço que presta, consegue posição de destaque em qualquer mercado, por mais competitivo que seja. A qualidade concede benefícios imensuráveis, sendo à base do sucesso de muitas empresas. Isso vem premiar e mostrar a importância e o resultado de um conjunto de ações planejadas.

Além disso, é fundamental que a voz do cliente seja ouvida sob todos os aspectos, tanto nos elogios quanto e principalmente nas reclamações, deve ser enxergada e encarada pela empresa como uma oportunidade de correção a

possíveis erros no processo e aproveitar a chance para melhorar, atender necessidades, superar expectativas para assim obter a satisfação de sua clientela. Na atualidade a organização que proceder de maneira diferente e ignorar a voz do cliente está fadada a fracassar perdendo a posição que ocupa no mercado, pois pesquisas comprovam que a maioria dos consumidores de produtos ou serviços prefere trocar de fornecedor a ter que reclamar deles.

A única forma correta de administrar uma companhia – é a forma mais rentável – consiste em saturá-la com a voz dos clientes. Siga essa prática e a maioria dos clientes não acabará insatisfeita. Dê ouvidos tanto para quem está satisfeito como para quem não está, e use as informações para melhorar ainda mais a experiência de seus clientes [...] (WHITELEY, 1992, p. 20;21)

Portanto, a chave para um bom posicionamento de mercado que garanta a sobrevivência e o sucesso de uma empresa no mercado acirrado e competitivo na atualidade está, além da qualidade agregada a seus produtos ou serviços, em demonstrar ao cliente o quanto ele é importante, sabendo ouvir elogios para manter o que está dando certo e principalmente não desprezar às reclamações que são fontes de dados valiosos que devem ser tratados e usados na busca da melhoria contínua nos processos internos da organização, devendo visar sempre e somente o atendimento das necessidades e dos desejos para com isso encantar e superar as expectativas do seu bem maior sua excelência o cliente, razão única e exclusiva da existência e sobrevivência da mesma.(Op. Cit.)

Em síntese, o posicionamento que uma empresa ocupa num mercado seja qual for positivo ou negativo, está intimamente ligado com a visão que o cliente tem em relação ao produto ou serviço fornecido pela mesma. Considerando o valor agregado que lhe é transferido, juntamente com a qualidade e o diferencial oferecido se comparado aos dos concorrentes. Quando tem suas necessidades atendidas e expectativas superadas, institui uma relação total de confiança e fidelidade. Porém se o contrario acontecer e a percepção for de total desencantamento não vai pensar muito para trocá-lo por outro na tentativa de encontrar algo que o satisfaça completamente. Dentro dessa ótica toda empresa deve procurar ferramentas que ajudem e contribuam para a melhoria contínua de seus processos internos na incessante busca da excelência no fornecimento de um produto ou serviço que garanta sua sobrevivência no mercado em que atua. (BERNARDINO et al 2008)

3.3 A IMPORTÂNCIA DE UM PLANO DE AÇÃO

Planejamento, estratégia básica para toda empresa que busca ser referência, ter posição de destaque e obter sucesso no mercado que atua. Planejar, definir metas globais, propor, criar, desenvolver e implantar um plano estratégico de ação tornou-se muito mais que necessário, é obrigatório para garantir a sobrevivência de uma empresa atuante em mercados globalizados e competitivos como os da atualidade. Pode-se então, medir o tamanho da importância de um plano de ação, pois nele é mostrado o caminho a ser seguido, as ações a serem tomadas, apontando o que deverá e como será feito, para atingir os objetivos globais da organização.

[...] planejamento compreende a definição das metas de uma organização, o estabelecimento de uma estratégia global para alcançar essas metas e o desenvolvimento de uma hierarquia de planos abrangente para interagir e coordenar atividades. Diz respeito, portanto, aos fins (o que será feito) e também aos meios (como será feito). (ROBBINS, 2002, p.116)

No entanto, o planejamento para surtir o efeito desejado, deve ser formalizado tendo os objetivos e as ações para atingi-los registradas, com prazos e datas estipulados, no intuito de facilitar o controle e a mensuração dos resultados, além de conhecer o ambiente em que a empresa está inserida. Não basta apenas achar que sabe a direção a seguir de maneira instintiva e informal, dessa forma tem-se apenas uma vaga noção dos resultados almejados, além da incerteza de estar fazendo o correto e caminhando no rumo certo. A respeito do assunto, Robbins (2002, p.116) ainda diz: “os fatores básicos que diferenciam o planejamento formal do informal são a extensão da documentação escrita e um cronograma multianual”.

Desse modo, entende-se a importância da implantação de um plano de ação numa empresa, pois através dele identifica-se a situação real e os possíveis problemas que afetam e atrapalham o crescimento da organização em seu segmento de mercado e, além disso, serve para que ações e atividades integradas sejam definidas e aplicadas no intuito de resolvê-los projetando uma situação cobijada para o futuro. Nesse sentido, torna-se necessário a deliberação de prazos e a criação de instrumentos de controle, que ajudem a medir o efeito das estratégias adotadas, no intuito de alcançar o resultado aspirado.

O plano de ação tem que ser e é uma ferramenta viva e dinâmica, para corrigir ações e resultados indesejados, mantendo as ações que estão contribuindo

para o processo de melhoria continua tão necessário e importante para as empresas na atualidade. (GIANESI e CORRÊA, 2006)

Porém, apesar de ser uma ferramenta formal, poderosa e eficaz que foi criada para auxiliar empresas na melhoria dos resultados, geralmente não faz parte da cultura empresarial brasileira, quando da abertura de novos negócios ou mesmo nos já existentes, a implantação de planos de ação. Essa predominante relutância existe principalmente em pequenos e médios negócios, ocorrendo também em grandes empresas, mas com menor incidência. O fato comum e principal argumento apresentado em todos os casos é a falta de tempo para um planejamento formal, destacando-se então a preferência em administrar de maneira instintiva, embora exista em mente a noção de como e o que fazer para alcançar os objetivos da organização.

Parece lógico que os empresários, ao se envolverem com certos tipos de negócios, devam saber exatamente aonde querem chegar e o que devem fazer para atingir seus objetivos. No entanto, muitos empresários brasileiros desconhecem os destinos de sua organização, pois apesar de terem certos objetivos em suas mentes, são incompatíveis com o meio ambiente em que atuam. Além disto, poucas empresas realizam planejamentos estratégicos em nível formal. (LAS CASAS, 2007, p.53)

Portanto, mostrar diferencial competitivo frente à concorrência agregando valores aos serviços prestados, para atender exigências e satisfazer às necessidades do cliente contribuindo para a fidelização do mesmo, faz parte da importância e objetivos de um plano de ação. Além de colaborar no projeto de um futuro organizacional com resultados sólidos e duradouros. Possibilita também que a empresa possa situar-se e passe a conhecer melhor os ambientes interno e externo e o mercado onde atua. Podendo destacar pontos fortes e fracos e o que pode representar ameaças e oportunidades identificando o que deve ser mantido e o que pode ser melhorado, na busca da qualidade e da excelência no segmento de prestação de serviços, colaborando para um novo e melhor posicionamento de mercado para a organização.

4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

4.1 ATIVIDADE DE ESTÁGIO

A atividade do estágio foi desenvolvida na empresa estabelecida com a razão social de Costa & Menezes LTDA, tendo por nome de fantasia Air Freedom Climatização e Refrigeração, de onde o autor deste trabalho é sócio administrador. Fundada no ano de 2004 para atuar no ramo de atividade da prestação de serviços no segmento de refrigeração e climatização. O campo de atuação da empresa é a realização de consertos e manutenções em equipamentos domésticos, tais como: ar condicionado, geladeiras, bebedouros, freezers, lavadoras de roupas dentre outros. Trabalha ainda com a climatização de ambientes, fazendo a instalação de ar condicionados do tipo Split e janela, tanto em residências como em empresas de variados nichos de mercados, como do transporte, hospedagem, publicidade, seguradoras, educação etc.

Durante a realização do estágio foi verificado na empresa, a falta de um planejamento formal, que contribuísse e facilitasse a realização tanto das atividades administrativas quanto das tarefas operacionais dos empregados. Fato esse considerado inadmissível, dentro de uma organização de qualquer ramo de negócio ou área de atuação que queira crescer e tornar-se referência no mercado atual. Dai, surgiu o interesse e a oportunidade de mostrar a todos os envolvidos nos processos da empresa, a importância de trabalhar e desenvolver o tema apresentado. Mostrando o quanto é imprescindível à criação e execução de um plano de ação numa organização, para buscar sempre a melhoria continua dos processos e resultados, no intuito de que a empresa possa obter um novo e melhor posicionamento junto ao segmento de mercado da prestação de serviços.

4.2 ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

Para que seja elaborado um plano de Ação é necessário que todas as pessoas estejam envolvidas. Partindo da administração, que deve criar um programa que valorize, motive e incentive o funcionário no cumprimento das metas estipuladas pela empresa, até o nível operacional parte importante e responsável por executar as tarefas e as atividades do processo produtivo da organização. Porém todo e

qualquer processo de mudança vem acompanhado de dificuldades, principalmente pela resistência das pessoas, seja por insegurança ou mesmo por falta de conhecimento do novo método a ser adotado, cabendo então aos gestores procurar mostrar e esclarecer a importância do envolvimento e comprometimento de todos no plano de ação, como também os benefícios mútuos que a mudança trará.

Além disso, para definir o planejamento estratégico e a elaboração de um plano de ação exige a sequência de um roteiro predeterminado, começando por definir o negócio da empresa, ou seja, qual a atividade principal da mesma. Criando também a missão deixando claro qual seu objetivo específico, o porquê da sua existência. Estabelecendo em seguida a visão, que representa onde pretende chegar, quais as metas a serem perseguidas, dentro de um período de tempo determinado. Outra declaração a ser feita é a dos princípios e valores, que deve conter os princípios éticos e valores com os quais a organização preocupa-se e acredita para nortear o desenvolvimento de suas atividades.

Concluída a primeira parte é necessário fazer uma análise de ambientes, analisando primeiramente o ambiente interno, com o objetivo de identificar os pontos fortes e fracos. Na sequência do roteiro vem à análise externa, que tem por finalidade listar possíveis ameaças, que venham atrapalhar e as oportunidades que possam surgir para contribuir com o desenvolvimento e crescimento da empresa. O passo seguinte será a definição de diretrizes e estratégias a serem praticadas na organização, no intuito de alcançar os objetivos globais.

Por fim, o plano de ação materializa-se com o uso e aplicação da ferramenta do planejamento estratégico conhecida como 5W 2H; Instrumento importantíssimo e muito usado pelos administradores das grandes empresas no auxílio da melhoria de resultados nos processos internos e externos. Essa ferramenta utiliza-se das diretrizes e estratégias preestabelecidas na etapa anterior, para através das sete perguntas básicas que o compõem, possa encontrar respostas que contribuam e facilitem na obtenção dos resultados esperados pela empresa.

As perguntas seguem a seguinte ordem de questionamento: o que? Por quê? Como? Quem? Onde? Quanto? E quando?. Elas permitem estabelecer o que deve ser feito e para que, como deve ser feito mostrando o caminho a seguir e por quem, definindo responsabilidades e delegando-as, indicando onde ou seja em que local a ação deve ser desenvolvida, revelando quanto vai custar e até quando deve ser realizado para alcançar a meta traçada.

Para medir, avaliar e controlar o processo deve também ser criado um indicador com o objetivo único de confirmar se as ações que foram tomadas estão surtindo o efeito desejado, se devem ser mantidas e ou alteradas para continuar seguindo sempre o caminho certo, na busca contínua da melhoria dos processos e da excelência na prestação de serviços.

Portanto, planejar é palavra chave para toda e qualquer empresa, seja de grande ou pequeno porte, que queira buscar lugar de destaque no segmento que atua. Porém, é muito mais importante planejar formalmente com metas e objetivos definidos, de maneira clara e prática, pois possibilita a organização um melhor controle sobre os resultados, podendo indicar de maneira objetiva e direta o que deve ser mantido ou corrigido durante a operação dessa ferramenta importantíssima na vida de uma empresa que é o plano de ação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal da realização deste trabalho foi o de situar e avaliar o nível dos serviços prestados pela empresa de refrigeração e climatização Air Freedom – Costa e Menezes LTDA. Procurando identificar as virtudes e deficiências da mesma, e sugerir alternativas para que a empresa possa melhorar o desempenho e alcançar um novo e melhor posicionamento no segmento de mercado do qual participa há nove anos, porém sem conseguir sucesso nem obter destaque relevante diante da concorrência acirrada do setor. Portanto, na tentativa de que haja mudanças no cenário encontrado, o autor buscou mostrar na explanação dos objetivos específicos, os caminhos a serem seguidos e como uma organização deve comportar-se diante de um mercado competitivo para obter bons resultados.

A dificuldade maior enfrentada no enfoque dos objetivos específicos foi encontrar autores que falassem especificamente sobre os temas escolhidos. Diante disso, buscou-se conceituar através de alguns autores o que vem ser a prestação de um serviço, mostrando características e peculiaridades como também a evolução e o crescimento de sua importância socioeconômica no mundo desenvolvido e globalizado da atualidade. Quando se falou sobre posicionamento de mercado, tentou passar o entendimento de que, a posição que uma empresa ocupa no mercado está diretamente ligada, com a imagem e a percepção total que o cliente tem da mesma, produtos e ou serviços. Por fim, mostrou a necessidade, a importância e os benefícios, que um Plano de Ação formal e estratégico pode trazer num processo de recuperação organizacional.

A contribuição e importância deste trabalho estão primeiramente em situar a empresa quanto a deficiências e necessidades, de investimentos e de melhorias urgentes nos processos internos, no intuito de buscar um novo e melhor posicionamento no mercado. Já em termos acadêmicos está em servir de guia para trabalhos e discussões futuras sobre o tema. Como também, pode servir para nortear futuros empreendedores, mostrando a importância de um planejamento formal antes de iniciar-se uma nova ação empreendedora.

REFERÊNCIAS

BERNARDINO, Eliane de Castro et al, **Marketing de varejo** - 3. Ed - Rio de Janeiro Editora FGV, 2008.

GIANESI, Irineu G.N.; CORRÊA, Henrique Luiz, **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente** - 1. Ed – 14 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane, **Administração de Marketing** – 12. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **Marketing de serviços** – 5. Ed – São Paulo: Atlas, 2007.

Machado, Rosaly, **Inovações incrementais nas prestações de serviços contábeis**. / Rosaly Machado. -- Ponta Grossa: [s.n.], 2007. 142 f.: il. ; 30 cm. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Ponta Grossa, 2007.
Disponível em: <www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/.../69/Dissertacao>
Acessado em: 20.09.2013

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas** – 3. Ed – São Paulo: Editora Saraiva, 2002

WHITELEY, Richard C, **A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação** – 1. Ed. - 22ª reimpressão - Rio de Janeiro: Elsevier, 1992

APÊNDICES

APÊNDICE A – Plano de Ação

NEGÓCIO:

Prestação de serviços na área de refrigeração e climatização.

MISSÃO

Levar serviços na área de refrigeração e climatização com eficiência e qualidade para clientes diversos no estado de Sergipe.

VISÃO

Ser referência em vendas de produtos e serviços na área de climatização e refrigeração até 2018 em todo o estado.

PRINCÍPIOS E VALORES

- Trabalhar com ética e compromisso sempre com foco na satisfação e bem estar dos clientes;
- Manter a união da empresa buscando produtividade e resultados, proporcionados por um ambiente motivador;
- Melhorar constantemente o atendimento e a confiabilidade dos serviços oferecidos;
- Cumprir as políticas estabelecidas;
- Apoiar a preservação do meio ambiente.

ANÁLISE DE AMBIENTE

ANÁLISE INTERNA

Pontos Fortes

- Serviços de qualidade.
- Compromisso com prazo de entrega
- Amplo espaço físico

Pontos Fracos

- Pouca divulgação.
- Frota em péssimo estado de conservação;
- Poucas opções na forma de pagamento

ANÁLISE EXTERNA

Oportunidades

- Crescimento do mercado imobiliário
- Parcerias
- Queda no preço de ar condicionado e aumento das vendas

Ameaças

- Concorrência;
- Instabilidade na Política econômica;
- Baixa quantidade de fornecedores de peças.

DIRETRIZES E ESTRATÉGIAS

PONTOS FORTES

Serviços de Qualidade

Diretriz

Continuar a oferecer serviços de qualidade.

Estratégias:

Implantar treinamento de capacitação para funcionários;

Implantar o serviço de pós venda;

Implantar indicadores de controle da qualidade do serviço prestado.

Compromisso com o prazo de Entrega

Diretriz

Permanecer com o compromisso da entrega dos produtos dentro dos prazos estabelecidos.

Estratégias:

Manter um estoque de insumos e peças adequado;

Manter equipe técnica eficiente;

Trabalhar com margem de segurança em relação ao prazo de entrega previsto.

Amplo Espaço Físico

Diretriz

Manter o amplo espaço.

Estratégias:

Conservação e manutenção estrutural do prédio;

Organização e Limpeza;

Criar depósito para guardar sucata a ser vendida.

PONTOS FRACOS

Pouca Divulgação

Diretriz

Aumentar investimento em divulgação.

Estratégias:

Investir em Mídia Impressa;

Montar site da empresa;

Veicular anúncio em emissoras de rádio.

Frota em péssimo estado de conservação**Diretriz**

Eliminar o péssimo estado de conservação da frota

Estratégias:

Fazer reparos necessários na frota;

Fazer manutenção Periódica da frota;

Compra de novo veículo.

Poucas opções na forma de pagamento**Diretriz**

Eliminar a pouca opção na forma de pagamento.

Estratégias:

Implantar pagamento por cartão de débito/crédito.

Preço à vista diferenciado da concorrência.

Venda parcelada sem acréscimo.

OPORTUNIDADES**Crescimento do Mercado Imobiliário****Diretriz**

Aproveitar o Crescimento do Mercado Imobiliário.

Estratégias:

Divulgar os serviços prestados para os novos condomínios;

Propor Parcerias com os responsáveis pelos novos Condomínios;

Oferecer descontos nos serviços de instalação, manutenção e conserto para os moradores dos novos condomínios.

Parcerias.**Diretriz**

Buscar firmar parcerias com empresas atuantes no ramo de vendas de aparelhos, de peças e de prestação de serviços de ar condicionado.

Estratégias:

Propor parcerias a lojas vendedoras de ar condicionado;

Propor parcerias a lojas vendedoras de peças;

Propor parcerias a grandes empresas do mesmo ramo de atividade.

Queda no preço de ar condicionado e aumento das vendas.**Diretriz**

Aproveitar a queda no preço e o aumento nas vendas de ar condicionado, para prestar mais serviços.

Estratégias:

Propor parcerias a lojas vendedoras de ar condicionado;

Propor parcerias a lojas vendedoras de peças;

Propor parcerias a grandes empresas do mesmo ramo de atividade.

AMEAÇAS**Concorrência****Diretriz**

Preparar-se melhor para enfrentar a concorrência.

Estratégias:

Conhecer e agir sobre os pontos fracos da concorrência;

Conhecer e agir sobre as necessidades dos clientes;

Oferecer serviços de qualidade, com garantia maior que a da concorrência.

Instabilidade da Política Econômica**Diretriz**

Preparar-se contra as ameaças de instabilidade na política Econômica.

Estratégias:

Estocar produtos sujeitos a maior variação de preço no mercado;

Acompanhar as alterações na tributação financeira do país;

Atentar para nichos de mercado menos afetado pela instabilidade.

Número Reduzido de Fornecedores**Diretriz**

Preparar-se para o número reduzido de fornecedores.

Estratégias:

Aumentar estoque de insumos e peças de maior saída;

Aumentar quantidade de fornecedores de insumos e peças;

Realizar compras diretamente de fábrica, em parceria com empresas de pequeno porte no ramo.

PONTOS FORTES
SERVIÇO DE QUALIDADE

SERVIÇO DE QUALIDADE	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Implantar treinamento de capacitação para os funcionários.
POR QUÊ?	Para continuar prestando serviços de qualidade
COMO?	Treinando e reciclando a equipe técnica, em cursos ministrados por escolas de ensino profissionalizante como do sistema "S" e ou outras semelhantes.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	SENAI, Curso Método, Colégio Henrique Henry etc...
QUANTO?	R\$ 500,00 por pessoa. Total R\$ 1.500,00
QUANDO?	A partir de Janeiro 2014
INDICADOR	Certificado de conclusão do curso

SERVIÇO DE QUALIDADE	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Implantar o serviço de pós-venda
POR QUÊ?	Para continuar prestando serviços de qualidade
COMO?	Contratando e treinando um recepcionista, para atender e fazer ligações executando o novo serviço.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	Salário mínimo vigente no país.
QUANDO?	A partir de Fevereiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de coleta de dados

SERVIÇO DE QUALIDADE	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Implantar indicadores de controle da qualidade do serviço prestado
POR QUÊ?	Para continuar prestando serviços de qualidade
COMO?	Com a criação de relatório para avaliar o desempenho da empresa. Serão usados os dados coletados na pesquisa de pós venda, para confecção de tabelas e gráficos com posterior análise do desempenho.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$ 0,00
QUANDO?	A partir de março 2014
INDICADOR	Apresentação de Tabelas e gráficos para análise em reunião mensal

COMPROMISSO COM PRAZO DE ENTREGA

COMPROMISSO COM PRAZO DE ENTREGA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Manter um estoque de insumos e peças adequado
POR QUÊ?	Para permanecer com o compromisso do prazo de entrega
COMO?	Aumentando de forma progressiva, a compra de insumos e peças mais utilizados na realização dos serviços, iniciando com 50% mês.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Fornecedores
QUANTO?	R\$ 500,00/mês
QUANDO?	A partir de Fevereiro 2014
INDICADOR	Apresentação das notas fiscais de compra

COMPROMISSO COM PRAZO DE ENTREGA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Equipe técnica eficiente
POR QUÊ?	Para permanecer com o compromisso do prazo de entrega
COMO?	Treinando e reciclando a equipe técnica, em cursos ministrados por escolas de ensino profissionalizante como do sistema "S" e ou outras semelhantes.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	No SENAI, Curso Método, Colégio Henrique Henry etc.
QUANTO?	R\$ 500,00 por pessoa total R\$ 1.500,00.
QUANDO?	A partir de Janeiro 2014
INDICADOR	Certificado de conclusão do curso

COMPROMISSO COM PRAZO DE ENTREGA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Trabalhar com margem de segurança em relação ao prazo de entrega previsto.
POR QUÊ?	Para permanecer com o compromisso do prazo de entrega
COMO?	Aumentando em mais um dia, a previsão de entrega do produto ao cliente, podendo usar essa margem de segurança como um diferencial, quando houver antecipação na entrega do produto.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$0,00
QUANDO?	A partir de Fevereiro 2014
INDICADOR	Formulário para controle de entrega

AMPLO ESPAÇO FÍSICO

AMPLO ESPAÇO FÍSICO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Conservação e manutenção estrutural do prédio
POR QUÊ?	Para manter o amplo espaço físico
COMO?	Recuperação da parte física e estrutural do prédio: como reboco e pintura das paredes, recuperação do telhado, revisão da parte elétrica e hidráulica etc.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$ 2.000,00
QUANDO?	A partir de junho 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico do antes e depois. Apresentação de recibos e notas referente aos gastos com os serviços.

AMPLO ESPAÇO FÍSICO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Organização e limpeza
POR QUÊ?	Para manter o amplo espaço físico
COMO?	Reorganizando o layout da empresa, criando áreas específicas e definindo lugares para cada tipo de equipamento (5s). Mantendo um cronograma de limpeza constante de todas as áreas.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$ 0,00
QUANDO?	A partir de Janeiro de 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico do antes e depois

AMPLO ESPAÇO FÍSICO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Criar área para guardar material descartado.
POR QUÊ?	Para manter o amplo espaço físico
COMO?	Construindo depósito para guardar a sucata obtida nos consertos e manutenções, como ferro, cobre, alumínio etc. para revenda em ferros velho.
QUEM?	O Sr. Adeilton
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$ 500,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico do antes e depois, recibos e notas dos gastos.

PONTOS FRACOS:

POUCA DIVULGAÇÃO

POUCA DIVULGAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Investir em mídia visual e impressa.
POR QUÊ?	Para eliminar a pouca divulgação da empresa.
COMO?	Divulgando a empresa através de placas colocadas na fachada da loja, plotagem da frota, adesivo perfurado no vidro traseiro do carro do proprietário, adesivos colocado em carros dos clientes, parentes, amigos etc., confeccionando panfletos.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa, em bairros vizinhos e pontos estratégicos.
QUANTO?	R\$ 1.500,00
QUANDO?	A partir de maio 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico do antes e depois, recibos e notas dos gastos.

POUCA DIVULGAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Montar site da empresa
POR QUÊ?	Para eliminar a pouca divulgação da empresa.
COMO?	Pesquisando inicialmente na internet sites gratuitos.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na Internet
QUANTO?	R\$ 0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	O endereço do site na web

POUCA DIVULGAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Veicular anúncio em emissoras de rádio
POR QUÊ?	Para eliminar a pouca divulgação da empresa.
COMO?	Procurando divulgar junto a emissoras de rádio nos horários de boa aceitação popular
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Junto a emissoras de rádio da cidade
QUANTO?	R\$ 200,00 mês
QUANDO?	A partir de março 2014
INDICADOR	Contrato de publicidade assinado

FROTA EM PÉSSIMO ESTADO DE CONSERVAÇÃO

FROTA EM PÉSSIMO ESTADO DE CONSERVAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Fazer os reparos necessários na frota
POR QUÊ?	Para sanar o péssimo estado de conservação da frota
COMO?	Realizar serviços de chaparia e pintura para melhorar aparência.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Oficinas de chaparia e pintura
QUANTO?	R\$ 1.500,00
QUANDO?	A partir de abril 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico do antes e depois, notas e recibos dos gastos.

FROTA EM PÉSSIMO ESTADO DE CONSERVAÇÃO

FROTA EM PÉSSIMO ESTADO DE CONSERVAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Fazer manutenção periódica da frota
POR QUÊ?	Para sanar o péssimo estado de conservação da frota
COMO?	Realizar manutenção preventiva mensal
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Oficina mecânica
QUANTO?	Inicialmente R\$ 200,00/ mês
QUANDO?	A partir de julho 2014
INDICADOR	Recibos e notas dos gastos.

FROTA EM PÉSSIMO ESTADO DE CONSERVAÇÃO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Compra de um novo veículo
POR QUÊ?	Para sanar o péssimo estado de conservação da frota
COMO?	Através de financiamento de veículos seminovos
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas agências de carros seminovos.
QUANTO?	R\$12.000,00
QUANDO?	A partir de dezembro 2014
INDICADOR	Contrato de financiamento assinado

POUCAS OPÇÕES NA FORMA DE PAGAMENTO

POUCAS OPÇÕES NA FORMA DE PAGAMENTO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Implantar pagamento por cartão de débito/crédito.
POR QUÊ?	Para aumentar opções na forma de pagamento.
COMO?	Negociando com as operadoras de cartão de crédito: Sobre custo fixo, percentual sobre o valor de cada operação e instalação dos equipamentos.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Em bancos e empresas operadoras de cartão de crédito como: Banese, Hipercard, Visa, Mastercard e outras.
QUANTO?	Taxa percentual da administradora
QUANDO?	A partir de janeiro 2014.
INDICADOR	Contrato assinado.

POUCAS OPÇÕES NA FORMA DE PAGAMENTO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Preço à vista diferenciado da concorrência.
POR QUÊ?	Para aumentar opções na forma de pagamento.
COMO?	Dando desconto entre 5% e 10% no pagamento à vista.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Na empresa.
QUANTO?	Desconto entre 5% e 10%.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014.
INDICADOR	Controle de desconto concedido mensalmente.

POUCAS OPÇÕES NA FORMA DE PAGAMENTO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Venda parcelada sem acréscimo.
POR QUÊ?	Para aumentar opções na forma de pagamento.
COMO?	Dividindo o valor em até duas vezes sem acréscimo no cartão de crédito.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Na empresa.
QUANTO?	Taxa percentual da administradora.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014.
INDICADOR	Controle do fluxo de vendas de cartão de crédito.

OPORTUNIDADES

CRESCIMENTO DO MERCADO IMOBILIÁRIO

CRESCIMENTO DO MERCADO IMOBILIÁRIO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Divulgar os serviços prestados para os novos condomínios
POR QUÊ?	Para aproveitar o crescimento do mercado imobiliário
COMO?	Divulgando a empresa através da distribuição de panfletos em pontos estratégicos próximo aos novos condomínios..
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas vias de acesso aos novos empreendimentos.
QUANTO?	R\$ 50,00 a cada fim de semana
QUANDO?	Nos finais de semana a partir de Janeiro 2014
INDICADOR	Relatório fotográfico da divulgação.

CRESCIMENTO DO MERCADO IMOBILIÁRIO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias aos responsáveis pelos novos condomínios
POR QUÊ?	Para aproveitar o crescimento do mercado imobiliário
COMO?	Fazer visitas aos síndicos dos novos condomínios e propor parceria, oferecendo descontos de 10% à 30% de acordo com o serviço solicitado
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nos novos condomínios.
QUANTO?	Descontos de 10 a 30% nos serviços.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de desconto da promoção.

CRESCIMENTO DO MERCADO IMOBILIÁRIO	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Oferecer descontos nos serviços de instalação, manutenção e conserto para os moradores dos novos condomínios.
POR QUÊ?	Para aproveitar o crescimento do mercado imobiliário.
COMO?	O morador que solicitar o serviço e apresentar o panfleto distribuído ganhará de 10 a 30% de desconto de acordo com o serviço solicitado.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na residência do cliente
QUANTO?	Desconto de 10 a 30% nos serviços.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de desconto da promoção.

BUSCAR PARCERIAS COM EMPRESAS PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

BUSCAR PARCERIAS COM EMPRESAS PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a lojas vendedoras de ar condicionado.
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as lojas e propondo parceria com o pagamento de comissão de 2% a cada serviço realizado de instalação, manutenção e conserto, por indicação aos clientes compradores de ar condicionado.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas lojas vendedoras de ar condicionado.
QUANTO?	Comissão de 2% sobre o valor do serviço.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de pagamento de comissão.

BUSCAR PARCERIAS COM EMPRESAS PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a lojas fornecedoras de peças
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as lojas e propondo parceria com o pagamento de comissão de 2% a cada serviço realizado de instalação, manutenção e conserto, por indicação aos clientes compradores de peças.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Nas lojas fornecedoras de peças
QUANTO?	Comissão de 2% sobre o valor do serviço.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de pagamento de comissão.

BUSCAR PARCERIAS COM EMPRESAS PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a grandes empresas do mesmo ramo de atividade.
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as empresas e propondo parceria na prestação do serviço de instalação quando houver excesso na demanda
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas grandes empresas do mesmo ramo de atividade
QUANTO?	R\$ 0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Comprovantes de recebimento do serviço realizado.

QUEDA NO PREÇO DE AR CONDICIONADO E AUMENTO DAS VENDAS

QUEDA NO PREÇO DE AR CONDICIONADO E AUMENTO DAS VENDAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a lojas vendedoras de ar condicionado.
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as lojas e propondo parceria com o pagamento de comissão de 2% a cada serviço realizado de instalação, manutenção e conserto, por indicação aos clientes compradores de ar condicionado.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas lojas vendedoras de ar condicionado.
QUANTO?	Comissão de 2% sobre o valor do serviço.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de pagamento de comissão.

QUEDA NO PREÇO DO AR CONDICIONADO E AUMENTO DAS VENDAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a lojas fornecedoras de peças
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as lojas e propondo parceria com o pagamento de comissão de 2% a cada serviço realizado de instalação, manutenção e conserto, por indicação aos clientes compradores de peças.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas lojas fornecedoras de peças.
QUANTO?	Comissão de 2% sobre o valor do serviço.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de pagamento de comissão.

QUEDA NO PREÇO DO AR CONDICIONADO E AUMENTO DAS VENDAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Propor parcerias a grandes empresas do mesmo ramo de atividade.
POR QUÊ?	Para aproveitar as parcerias e aumentar o faturamento.
COMO?	Visitando as empresas e propondo parceria na prestação do serviço de instalação quando houver excesso na demanda
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Nas grandes empresas do mesmo ramo de atividade
QUANTO?	R\$0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Comprovantes de recebimento do serviço realizado.

AMEAÇAS

CONCORRÊNCIA

CONCORRÊNCIA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Conhecer e agir sobre os pontos fracos dos concorrentes.
POR QUÊ?	Para preparar-se melhor e enfrentar a concorrência.
COMO?	Pesquisando junto ao mercado sobre as deficiências dos concorrentes, para traçar estratégias e agir sobre elas e ganhar espaço no mercado.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Formulários específicos da pesquisa.

CONCORRÊNCIA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Conhecer e agir sobre as necessidades dos clientes.
POR QUÊ?	Para preparar-se melhor e enfrentar a concorrência
COMO?	Usando os dados coletados através da pesquisa de pós-vendas, para avaliar a satisfação e necessidades do cliente, como também aproveitar sua sugestão para análise e melhoria dos serviços.
QUEM?	O recepcionista
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Planilha de controle de coleta de dados

CONCORRÊNCIA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Oferecer serviços de qualidade com garantia maior que a da concorrência.
POR QUÊ?	Para preparar-se melhor e enfrentar a concorrência
COMO?	Treinando e reciclando a equipe técnica, em cursos ministrados por escolas de ensino profissionalizante como do sistema "S" e ou outras semelhantes.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	No SENAI, Curso Método, Colégio Henrique Henry etc...
QUANTO?	CURSO R\$ 500,00 por pessoa total R\$ 1.500,00.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Certificado de conclusão do curso e formulários específicos para controle da garantia.

INSTABILIDADE NA POLÍTICA ECONÔMICA

INSTABILIDADE NA POLÍTICA ECONÔMICA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Manter estoque adequado de insumos e peças sujeito a maior variação de preço no mercado.
POR QUÊ?	Preparar-se contra as ameaças de instabilidade na política econômica
COMO?	Comprando e estocando insumos e peças de primeira necessidade para o processo de instalação, manutenção e conserto.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Nos fornecedores de insumos e peças.
QUANTO?	Valor baseado na média de consumo dos últimos 03 meses
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Relatórios do controle de estoque.

INSTABILIDADE NA POLÍTICA ECONÔMICA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Acompanhar as alterações na tributação financeira do País
POR QUÊ?	Preparar-se contra as ameaças de instabilidade na política econômica
COMO?	Acompanhado sempre os noticiários econômicos na imprensa escrita, falada, televisada, internet e agir sempre que houver mudanças.
QUEM?	O proprietário
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	R\$0,00
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Relatórios Planilhas de acompanhamento

INSTABILIDADE NA POLÍTICA ECONÔMICA	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Atentar para nichos de mercado menos afetados pela instabilidade
POR QUÊ?	Preparar-se contra as ameaças de instabilidade na política econômica
COMO?	Pesquisando em sites de economia, revistas, jornais, etc... para atuar nos segmentos menos afetados.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Internet, Banca de revista etc.
QUANTO?	R\$ 0,00
QUANDO?	A partir de Janeiro 2014
INDICADOR	Relatórios Planilhas de acompanhamento

BAIXA QUANTIDADE DE FORNECEDORES DE PEÇAS

BAIXA QUANTIDADE DE FORNECEDORES DE PEÇAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Aumentar estoque de insumos e peças de maior saída
POR QUÊ?	Preparar-se para enfrentar a baixa quantidade de fornecedores de peças
COMO?	Comprando peças diretamente de fornecedores de outros estados.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Na empresa.
QUANTO?	Valor acrescido em 50% baseado na média de compras do trimestre.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014.
INDICADOR	Notas fiscais de compra.

BAIXA QUANTIDADE DE FORNECEDORES DE PEÇAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Aumentar quantidade de fornecedores de peças
POR QUÊ?	Preparar-se para enfrentar a baixa quantidade de fornecedores de peças.
COMO?	Comprando peças diretamente de fornecedores de outros estados.
QUEM?	O Sr. Adeilton
ONDE?	Na empresa
QUANTO?	Valor acrescido em 50% baseado na média de compras do trimestre
QUANDO?	A partir de janeiro 2014
INDICADOR	Notas fiscais de compra.

BAIXA QUANTIDADE DE FORNECEDORES DE PEÇAS	
PLANO DE AÇÃO	
O QUE?	Realizar compras diretamente de fábrica em parceria com empresas de mesmo porte no ramo.
POR QUÊ?	Preparar-se para enfrentar a baixa quantidade de fornecedores de peças.
COMO?	Comprando peças diretamente de fornecedores de outros estados.
QUEM?	O proprietário.
ONDE?	Na empresa.
QUANTO?	Valor acrescido em 50% baseado na média de compras do trimestre.
QUANDO?	A partir de janeiro 2014.
INDICADOR	Notas fiscais de compra.