

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS  
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**ARACILLE DE SOUZA BARBOSA**

**ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:** um estudo de caso  
realizado numa microempresa na cidade de Manaus - AM

MANAUS  
2024

**ARACILLE DE SOUZA BARBOSA**

**ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:** um estudo de caso  
realizado numa microempresa na cidade de Manaus - AM

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Engenharia de  
Produção da Escola Superior de  
Tecnologia da Universidade do Estado do  
Amazonas, como parte dos requisitos para  
a obtenção do grau de Bacharel em  
Engenharia de Produção

Orientador: Prof. MSc. Carly Pinheiro  
Trindade

MANAUS  
2024

**ARACILLE DE SOUZA BARBOSA**

**ELABORAÇÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: um estudo de caso  
realizado numa microempresa na cidade de Manaus - AM**

Trabalho apresentado ao curso de Engenharia de Produção da Universidade do Estado do Amazonas, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Data de aprovação: Manaus (AM), 09 de dezembro de 2024.

Banca examinadora:



---

Carly Pinheiro Trindade, Prof. Me.  
Universidade do Estado do Amazonas



---

Nadja Polyana Felizola Cabete, Profa. Dra.  
Universidade do Estado do Amazonas



---

Rejane Gomes Ferreira, Profa. Ma.  
Universidade do Estado do Amazonas

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico este trabalho ao meu tio Evandro de Oliveira (in memoriam), que sempre me apoiou nos meus sonhos, meu maior incentivador desde o início.*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente quero agradecer a Deus, por me proporcionar uma jornada com tantos desafios, mas ao mesmo tempo de muito aprendizado.

À minha família, principalmente à minha mãe, Nete Oliveira, meu padrinho Francisco, minha tia Soraia Barbosa e ao meu esposo Anderson Veloso por sempre terem acreditado no meu potencial, me apoiando e lutando para garantir minha formação acadêmica.

Aos meus parceiros da faculdade, Vanessa Damasceno, Letícia Gomes, e Karen Celina por estarem comigo nesta jornada, me auxiliando nos momentos difíceis e proporcionando momentos de alegria.

Aos professores do curso de engenharia de produção, em especial ao meu orientador, Prof. MSc. Carly Trindade, que aceitou participar deste trabalho, como também a Professora Rejane, que através dos seus ensinamentos permitiram que eu pudesse hoje estar concluindo este trabalho.

E por todos que de uma forma ou outra me ajudaram a concluir essa formação acadêmica.

*“Resultados extraordinários são diretamente determinados por quão específico você pode tornar seu foco.”*

**Gary Keller**

## **RESUMO**

Diante de uma realidade de mercado altamente competitivo, marcada pelo constante avanço tecnológico, surge a necessidade de microempresas buscarem meios de sobreviverem e se consolidarem, procurando cada vez mais seu crescimento e destaque ante a concorrência. Por isso, o planejamento estratégico é vital para a sobrevivência de qualquer empresa, com a ausência dele, a empresa enfrenta dificuldades na identificação das necessidades e oportunidades existentes dentro do mercado alvo. O planejamento estratégico é uma ferramenta eficaz para auxiliar os gestores em tomadas de decisão mais assertivas. Portanto, o trabalho é classificado como estudo de caso por se tratar da representação da vida real, com o objetivo de elaborar uma proposta de planejamento estratégico para uma microempresa do ramo de fotografia em Manaus com o intuito de direcionar a alta direção a melhores resultados de vendas e sustentabilidade do negócio.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, microempresa, fotografia.

## ***ABSTRACT***

Faced with a highly competitive market reality, marked by constant technological advancement, there is a need for micro-enterprises to seek ways to survive and consolidate themselves, seeking ever greater growth and prominence in the face of competition. Therefore, strategic planning is vital for the survival of any company, with its absence the company faces difficulties in identifying the needs and opportunities that exist within the target market. Strategic planning is an effective tool to help managers make more assertive decisions. Therefore, the work is classified as a case study because it is a representation of real life, with the objective of developing a strategic planning proposal for a micro-company in the photography industry in Manaus with the aim of directing senior management towards better results. sales and business sustainability.

Keywords: Strategic planning, micro-enterprise, photography.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estruturação do trabalho.....	15
Figura 2 - Níveis de decisão e tipos de planejamento.....	18
Figura 3 - Matriz SWOT.....	24
Figura 4 - Como funciona o 5W2H.....	26
Figura 5 - Fluxograma de atendimento.....	28
Figura 6 - Fluxograma de Seleção à entrega das fotografias.....	29
Figura 7- Fluxograma aplicação das ferramentas e obtenção dos dados	30
Figura 8 - Elaboração da Matriz SWOT.....	36

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Plano de Ação 2025 .....	37
Tabela 2 - Plano de Ação 2026 .....	37
Tabela 3 - Plano de Ação 2027 .....	38
Tabela 4 - Plano de Ação 2028 .....	38

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO, PROBLEMA E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO	15
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b>	<b>16</b>
2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA	16
2.2 PLANEJAMENTO	17
2.2.1 Tipos de Planejamento	18
2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	19
2.3.2 Tipos de Planejamento Estratégico	21
2.3.3 Etapas do Planejamento Estratégico	22
2.4 MATRIZ SWOT	24
2.5 5W2H	25
<b>3 O ESTUDO DE CASO</b>	<b>27</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA MICROEMPRESA	27
3.2 DESCRIÇÃO DO SERVIÇO	27
3.2.1 Recebimento e atendimento da demanda	27
3.2.2 Entrega do serviço	29
3.3 DESCRIÇÃO DO CASO	30
3.4 APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS E OBTENÇÃO DOS DADOS	30
<b>4 APRESENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>31</b>
4.1 DIRETRIZES	31
4.1.1 Missão	31
4.1.2 Visão	31
4.1.3 Valores	31
4.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	31
4.2.1 Ano 2025	31
4.2.2 Ano 2026	32
4.2.3 Ano 2027	32
4.2.4 Ano 2028	33
4.3 ANÁLISE AMBIENTAL	33
4.3.1 Análise Interna	33
4.3.2 Análise externa	35

4.4 ELABORAÇÃO DA MATRIZ SWOT.....	35
4.5 PLANO DE AÇÃO.....	37
4.5.1 Plano de Ação 2025: .....	37
4.5.2 Plano de Ação 2026: .....	37
4.5.3 Plano de Ação 2027: .....	38
4.5.4 Plano de Ação 2028: .....	38
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>39</b>
<b>6 RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>40</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A inexistência de conhecimento científico de alguns microempreendedores leva a organização ao caos, sendo necessário o direcionamento da empresa e uma tomada de decisão que seja capaz de obter resultados positivos, a fim de cumprir metas e alcançar objetivos. Isso ocorre porque as microempresas surgem basicamente de uma iniciativa familiar, cuja grande parte das mesmas não possuem empregados com registro em carteira e outras sequer possuem empregados, possivelmente não possuem planejamento estratégico traçado.

Nesse sentido, Gohr e Santos (2015) afirmam que, na maioria das vezes, a ausência de um planejamento estratégico antes da abertura do negócio e durante a sua operação é o principal fator que leva ao fracasso das Micro e Pequenas Empresas (MPEs). Assim, a formulação de um planejamento estratégico se torna fundamental para a abertura e o desenvolvimento do negócio.

A estratégia empresarial é o conjunto dos grandes propósitos, dos objetivos, das metas, das políticas e dos planos para concretizar uma situação futura desejada, considerando as oportunidades oferecidas pelo ambiente e os recursos da organização. Portanto, possui o objetivo de estabelecer uma vantagem competitiva perante as empresas concorrentes (Fernandes; Berton, 2005).

Para a obtenção de um planejamento estratégico eficiente é essencial que todos os colaboradores da empresa de diversos setores tenham o mesmo objetivo, pensamentos e culturas, pois ele implicará ou atribuirão no planejamento.

O presente estudo tem como objetivo elaborar um planejamento estratégico visando sua eficácia e o sucesso da microempresa, ou seja, aplicar o planejamento estratégico como um diferencial competitivo e sendo inovador em relação aos seus concorrentes. A empresa em estudo tem o foco em prestar serviços fotográficos e de filmagem em eventos na cidade de Manaus-AM, tendo em vista a grande concorrência de outras empresas mais experientes, porém ultrapassadas. A empresa em estudo necessita dessa gestão e planejamento estratégicos para se manter no mercado e obter uma vantagem competitiva no futuro.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO, PROBLEMA E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O trabalho aqui proposto auxiliou a empresa estudada na gestão administrativa do negócio, através da elaboração de uma proposta de Planejamento Estratégico adequado à sua situação atual e à futura. Para mais, um processo bem estruturado para a organização, tem potencial de propiciar à mesmo ser competitiva e resoluta, viabilizando seu crescimento e desenvolvimento. Através da experiência de estagiar na empresa, constatou-se a necessidade da elaboração de uma proposta de um Planejamento Estratégico, por não haver um documento formal que servisse de guia às decisões e como direcionador à organização. Isso, no que tange ações e tomada de decisão, em nível estratégico (alta administração).

Como o planejamento estratégico pode auxiliar na melhoria da gestão da empresa? Este trabalho mostra a importância de se ter um planejamento estratégico em micro empresa, para que a organização defina suas estratégias de negócio, tome decisões com base em dados corretos e consiga se manter em um mercado tão competitivo.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar uma proposta de Planejamento Estratégico para uma Microempresa do Ramo de Fotografia em Manaus.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir missão, visão e valores da empresa;
- Desenvolver a análise do ambiente interno e externo e aplicar a matriz SWOT;
- Criar objetivos estratégicos;
- Verificar os benefícios que a implantação do planejamento estratégico pode oferecer a organização;
- Elaborar um plano de ação estratégico, por meio da ferramenta 5W2H.

### 1.3 ESTRUTURAÇÃO DO TRABALHO

Este trabalho estrutura-se da seguinte forma, observe na abaixo:

Figura 1: Estruturação do Trabalho

<b>TEMA</b>	
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualização, problema e justificativa</li> <li>• Objetivos Geral               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Objetivos Específicos</li> </ul> </li> <li>• Estruturação do Trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão Estratégica</li> <li>• Planejamento               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tipos de Planejamento</li> </ul> </li> <li>• Planejamento Estratégico               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ A importância da Utilização do PE</li> <li>○ Tipos de PE</li> <li>○ Etapas do PE</li> </ul> </li> <li>• Matriz SWOT</li> <li>• 5W2H</li> </ul>
<b>ESTUDO DE CASO</b>	<b>APRESENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterização da Microempresa</li> <li>• Descrição do Serviço               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recebimento e atendimento da demanda</li> <li>○ Entrega do Serviço</li> </ul> </li> <li>• Descrição do Caso</li> <li>• Aplicação das Ferramentas e Obtenção dos Dados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretrizes               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Missão</li> <li>○ Visão</li> <li>○ Valores</li> </ul> </li> <li>• Objetivos Estratégicos</li> <li>• Análise do Ambiente               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Análise Interna (Pontos Fortes, Fracos e a Melhorar)</li> <li>○ Análise Externa (Oportunidades e Ameaças)</li> </ul> </li> <li>• Elaboração da SWOT</li> <li>• Plano de Ação</li> </ul>
<b>CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>RECOMENDAÇÕES</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	

Fonte: Autora, 2024.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA

Na gestão estratégica, objetiva-se antecipar ações futuras das organizações. Através dessa função administrativa, pretende-se estabelecer os objetivos e definir os meios e recursos para conseguir lograr êxito ao alcançá-los (Almeida; Oliveira, 2020).

Mações (2017), afirma que a gestão é um tema recente, pois ganhou força apenas no final do século XX e início do século XXI, devido à diversidade de problemas que surgiram nas empresas. Para ele, uma boa gestão é uma necessidade de todos os negócios, e seus fundamentos podem ser aplicados em qualquer organização. Segundo Oliveira (2018), a seleção de estratégias adequadas proporciona à organização ótimos resultados, por isso, essa escolha deve ser realizada de forma cautelosa, levando em consideração que ela direciona a performance da organização por um determinado período, que pode ser longo. Para a implementação das estratégias é necessário levar em consideração a atual situação da empresa, por isso, o autor afirma que elas podem possuir quatro tipos de enfoque: sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento da empresa.

Costa (2007, p. 56) define a gestão estratégica como um “processo sistemático, planejado, gerenciado, executado e acompanhado sob a liderança da alta administração da instituição, envolvendo e comprometendo todos os gerentes e colaboradores da organização”. E quanto à sua finalidade, o autor afirma que ela busca garantir a continuidade, crescimento e sobrevivência da organização, através da adequação da sua estratégia, capacitação e estrutura, que lhe permite antecipar as mudanças que podem ocorrer no seu ambiente externo ou interno. Sendo assim, os gestores devem adotar estratégias que sejam flexíveis, oportunizando à empresa a capacidade de reação e adaptação às mudanças que possam ocorrer no mercado, sendo que estas mudanças podem ser consequência das forças que governam a competição no setor.

A gestão estratégica envolve, desse modo, a supervisão e análise dos ativos de uma organização, juntamente com a utilização de uma variedade de ferramentas para aprimorar o processo de tomada de decisão, abrangendo um conjunto de

elementos que engloba metas e estratégias de ação para alcançar, uma avaliação da organização, uma análise de mercado, uma previsão de diferentes cenários e outras informações relevantes (Pereira, 2009).

## 2.2 PLANEJAMENTO

Planejamento é organizar, planejar, estruturar, estudar uma atividade ou uma ação antecipadamente, estudando meios e estratégias a serem utilizadas, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos, ou seja, tem-se um objetivo e o planejamento é um método utilizado para estudar e aplicar formas para alcançar o objetivo com sucesso (Marcondes, 2020). O planejamento é uma ferramenta presente na gestão empresarial e o mesmo é utilizado para auxiliar a empresa a atingir o objetivo e com um planejamento é possível visualizar e/ou prever possíveis cenários.

De acordo com Oliveira (2018), o processo de planejar envolve um modo de pensar que provoca indagações e levanta muitos questionamentos sobre o que, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde fazer. Para Andrade (2016), podemos conceituar o planejamento como um processo formal, racional, sistêmico e flexível que visa facilitar a tomada de decisões, o alcance dos objetivos e o direcionamento da organização a um futuro.

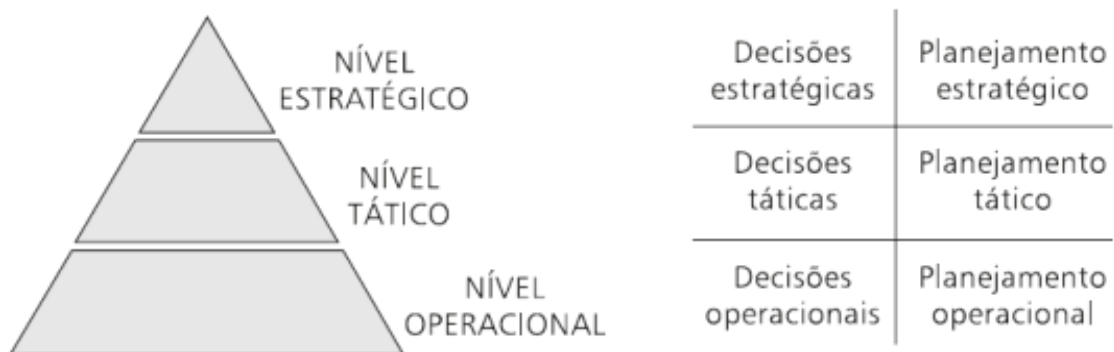
O planejamento busca maior competitividade e consiste em captar recursos, para aperfeiçoar produtos ou serviços oferecidos em busca de uma melhor posição dentro do mercado. Portanto, ter um plano não é suficiente, é preciso ter um plano com estratégia e que gere pressão constante nas organizações para que as pessoas pensem até coletivamente, em grupo, dentro da organização e que na verdade, desenvolvam a capacidade de pensamento dentro das organizações, aprendendo e passando a viver por si e pelo outro (Cavalcanti 2001 *apud* Silva; Leon, 2013).

Orlickas (2010) destaca que, minimizando os inibidores de resultados e maximizando os facilitadores na tomada de decisão, o gestor tomará decisões mais assertivas. Conforme destaca o autor, o planejamento tem como premissa organizar e ordenar processos a partir de informações tiradas da própria empresa, para assim estabelecer metas e estratégias que serão passadas dos seus gerentes para o administrador.

### 2.2.1 Tipos de Planejamento

Muitas micro empresas acreditam que o planejamento seja uma atividade altamente complexa e de custo de implementação muito alto, julgando ser acessível apenas às grandes empresas. Para Andrade (2016), o desenvolvimento do processo de planejamento envolve uma série de atividades que são separadas em toda a organização, desde o mais alto nível hierárquico até os níveis mais baixos. Conforme Oliveira (2018), os grandes níveis hierárquicos, podem se diferenciar em três tipos: Planejamento Estratégico, Planejamento Tático e Planejamento Operacional, conforme a figura 2:

Figura 2 - Níveis de decisão e tipos de planejamento.



Fonte: Oliveira, 2018.

Sobre cada tipo de nível e a sua relação com os tipos de planejamento, Andrade (2016), destaca que o nível mais alta da hierarquia é o estratégico, normalmente conhecido como nível institucional. Neste nível são tomadas as principais decisões pelos grandes líderes, as decisões definidas neste nível sevem de padrão para as do próximo nível. No nível intermediário mais conhecido como gerencial, são formuladas as estratégias funcionais. Os gerentes de departamentos e setores deste nível são responsáveis especificamente pelas tomadas de decisões de suas áreas. O próximo nível é o operacional, localizado abaixo do gerencial, nele inclui as pessoas que têm várias rotinas e tarefas, como também as tomadas de decisões operacionais básicas da organização.

Podemos dizer que no nível estratégico é elaborado o planejamento estratégico no intuito de englobar a empresa como um todo e realizar um planejamento de longo prazo. Enquanto, o nível intermediário é elaborado o planejamento tático no intuito de englobar cada um dos departamentos ou divisões da empresa e realiza um

planejamento a médio prazo e mais detalhado do que planejamento estratégico. Por fim, o nível operacional é elaborado os planos operacionais para cada plano tático da empresa e realiza um planejamento a curto prazo.

Por fim, a elaboração do planejamento estratégico gera a necessidade de elaboração do planejamento tático e cada um deles demanda uma série de planos operacionais. Isso mostra se qualquer empresa grande, de pequeno porte ou microempresas realiza o planejamento estratégico de forma isolada será insuficiente para o estabelecimento de objetivos a longo prazo e de realizar o seu alcance. Segundo Andrade (2016), o planejamento estratégico, tático e operacional são planos que constituem o sistema de planejamento organizacional.

### 2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Toda e qualquer empresa necessita de um planejamento estratégico que norteará o que deve ser feito de acordo com seus objetivos, permitindo, também, a identificação dos seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças existentes no mercado. Dessa forma os recursos poderão ser alocados de maneira mais eficiente e o caminho a ser traçado poderá ser mais bem definido. Mas para que o planejamento estratégico ocorra de forma adequada, é necessário a presença de profissionais qualificados, o que geralmente há deficiência em empresas de pequeno porte, necessitando de profissionais externos que os orientem na resolução de problemas (Teixeira *et al.*, 2015).

Planejamento estratégico é um método utilizado pelas empresas, para alcançar os objetivos esperados, essa metodologia é utilizada como um mapa, para que possa auxiliar as mesmas a atingirem seus alvos e deixar a organização preparada para as mudanças que podem ocorrer nos meios externos da empresa, por exemplo no cenário econômico global e no mercado (Costa, 2022).

Dessa perspectiva, a metodologia do planejamento estratégico é moldada de acordo com as necessidades e o nível de aplicação, sendo uma ferramenta flexível com técnicas e modelos adaptáveis a diversos cenários empresariais. O planejamento estratégico desempenha um papel essencial na tomada de decisões dos gestores e em situações de crise. Ele adota uma visão holística da organização, baseada no princípio da teoria sistêmica, analisando tanto o cenário interno quanto externo, os pontos positivos e negativos, para estabelecer metas e ações a longo prazo.

A empresa deve começar pelo estabelecimento da sua visão, delineando onde pretende estar no futuro. Em seguida, é essencial definir os valores que nortearão a identificação dos *stakeholders* com a organização. Por último, a missão deve ser delineada, estando em conformidade com a visão e os valores estabelecidos. A ausência dessas ferramentas pode acarretar problemas no processo de planejamento estratégico. A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), que avalia as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é de suma importância para um melhor entendimento da empresa e da percepção que o mercado tem dela (Ribeiro; Tavares, 2016).

Muitos empresários frequentemente atribuem o fechamento de suas empresas a fatores externos, como governo e tributação. Entretanto, é comum que essas empresas sejam inauguradas sem um planejamento prévio adequado. Esse é um aspecto especialmente vital para as pequenas empresas, pois auxilia os gestores a otimizarem a utilização dos recursos limitados e a evitar atividades desnecessárias. Inicialmente, é fundamental buscar informações sobre o ambiente em que a empresa está inserida antes de estabelecer objetivos e planos de ação. Além disso, é crucial garantir a integração de toda a equipe. O diagnóstico estratégico, a análise interna e externa e a avaliação das oportunidades e ameaças são etapas indispensáveis (Mota; Monteiro; Nascimento, 2019).

Um dos principais desafios para a implementação do planejamento estratégico nas empresas de pequeno porte é a tendência dos gestores em se preocupar mais com os problemas imediatos, deixando de lado as questões que podem afetar a organização no futuro. Entretanto, gradualmente, os gestores têm demonstrado maior interesse em planejar suas ações, reconhecendo a necessidade de adaptação ao cenário atual. O planejamento estratégico oferece uma visão abrangente da empresa, abordando desde questões gerenciais até as operacionais.

No processo de planejamento estratégico, é crucial estabelecer objetivos claros e estratégias para alcançá-los. Os objetivos devem ser mensuráveis, com valores e prazos bem definidos. Além disso, é fundamental avaliar a viabilidade das estratégias por meio da elaboração de demonstrativos financeiros. Isso permite à empresa determinar se dispõe dos recursos necessários, como treinamento de funcionários, alterações no layout, aquisição de novas máquinas, equipamentos e tecnologias, entre outras despesas associadas (Mota; Monteiro; Nascimento, 2019).

Por meio de um planejamento estratégico bem elaborado e alinhado, torna-se viável estabelecer o posicionamento estratégico da empresa. Esse posicionamento visa melhor atender às necessidades dos clientes, diferenciando a empresa das demais do mercado. A abordagem engloba o posicionamento de mercado, definindo o setor em que a empresa atuará, e o posicionamento psicológico, que busca influenciar a decisão de compra dos consumidores ao trabalhar com sua percepção (Martins, 2017).

### **2.3.1 A Importância da Utilização do Planejamento Estratégico**

A utilização do planejamento estratégico é muito importante, visto que auxilia na tomada de decisões, pois com esta ferramenta os gestores conseguem ter uma visão dos pontos fortes e fracos da organização, onde precisam melhorar, auxilia quais caminhos percorrer, evitando assim alguns riscos, garantindo uma estabilidade no mercado (Pádua; Silva, 2017).

Para as empresas de modo geral elaborar um planejamento estratégico é uma das formas de se destacar no mercado, tendo mais conhecimento sobre o meio atuante, e a utilização desse método é de extrema importância para as micro e pequenas empresas. Sendo assim, o planejamento estratégico é uma ferramenta que possibilita realizar um mapeamento da empresa, para verificar o cenário atual na qual a empresa encontra-se diante do mercado em que atua, é possível analisar a situação em que a empresa se encontra em relação aos seus concorrentes, localizando suas oportunidades e suas ameaças, seus pontos fortes e fracos, tanto do ambiente interno quanto do ambiente externo da organização.

O planejamento estratégico é uma ferramenta muito importante não só para a micro e pequena empresa, quanto para empresas de médio e grande porte, visto que auxilia o gestor a tomar decisões corretas, através de dados concretos, para que a organização continue no caminho certo, evitando ameaças e assim permitindo que a empresa tenha uma vantagem competitiva, a fim de atingir seus objetivos. (Pádua; Silva, 2017).

### **2.3.2 Tipos de Planejamento Estratégico**

A escolha do estilo adequado de gerenciamento é de grande importância para formar a equipe responsável pela criação do Planejamento Estratégico. Ao realizar um Planejamento Estratégico, é possível relacionar o processo de sua criação com o

estilo de gerenciamento escolhido para concebê-lo. Cada estilo de gerenciamento possui vantagens e desvantagens distintas.

De acordo com Pereira (2010), existem três formas de constituição da equipe responsável pelo Planejamento Estratégico, são elas:

- Modelo *Top-down*, ou de cima para baixo - nesse modelo, a alta administração é responsável por elaborar o Planejamento Estratégico e impõe sua implementação aos níveis hierárquicos inferiores. Sua principal vantagem é a rapidez na construção, porém, sua desvantagem é a falta de participação dos níveis inferiores, o que pode gerar conflitos internos na empresa e dificuldades em conscientizar os funcionários;
- Modelo *bottom-up* ou de baixo para cima - nesse caso, todos os colaboradores da organização participam do desenvolvimento do Planejamento Estratégico. Tem como principal vantagem a maior sensibilização de todos os funcionários da organização. No entanto, sua desvantagem é o tempo prolongado necessário para sua execução, o que pode torná-lo desatualizado;
- Modelo Misto - esse modelo é considerado um intermediário entre os estilos *Top-down* e *Bottom-up*. Envolve a criação de uma equipe com membros de diversas áreas da empresa, garantindo o envolvimento de todos os setores da organização. Isso facilita a sensibilização dos funcionários e torna o processo mais rápido do que o modelo *Bottom-up*, pois envolve menos pessoas.

### **2.3.3 Etapas do Planejamento Estratégico**

O planejamento estratégico pode abranger diferentes áreas da organização, como finanças, *marketing*, recursos humanos, operações, entre outras, e deve ser flexível o suficiente para se adaptar a mudanças no ambiente empresarial. Durante o processo de planejamento estratégico, é importante envolver as partes interessadas relevantes, como funcionários, clientes, acionistas e parceiros, para obter diferentes perspectivas e garantir um maior engajamento. Também é fundamental monitorar e avaliar regularmente a implementação do plano estratégico, realizando ajustes quando necessário (Thompson, 2018).

A administração estratégica e o planejamento estratégico estão interligados. O planejamento estratégico é uma parte essencial da administração estratégica, que envolve a identificação, formulação, implementação e avaliação de estratégias para atingir os objetivos da organização. O planejamento estratégico fornece a estrutura e

as diretrizes para a administração estratégica, orientando a tomada de decisões estratégicas e estabelecendo metas claras. É por meio do planejamento estratégico que a organização se prepara para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades, garantindo seu alinhamento com o ambiente e direcionando suas ações em direção ao sucesso (Becker, 2018).

O planejamento estratégico geralmente envolve as seguintes etapas (Oliveira, 2022):

- Análise do ambiente - nessa etapa a organização realiza uma análise detalhada do ambiente interno e externo. Isso inclui identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que afetam a organização. Essa análise envolve avaliar recursos internos, concorrência, tendências de mercado, mudanças regulatórias e outros fatores relevantes;
- Definição das diretrizes da empresa - a organização estabelece sua missão, que é sua razão de existir, sua visão de futuro desejado e seus valores fundamentais. A missão descreve o propósito central da organização, a visão descreve aonde a organização quer chegar e os valores representam os princípios e crenças fundamentais que guiam as ações da organização;
- Definição dos objetivos estratégicos - análise do ambiente e na definição da missão, visão e valores, a organização estabelece os objetivos estratégicos de longo prazo. Esses objetivos são as metas que a organização deseja alcançar e devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais;
- Formulação de estratégias - a organização desenvolve estratégias para alcançar seus objetivos estratégicos. As estratégias são planos de ação de alto nível que envolvem decisões sobre como a organização alocará seus recursos, quais mercados ou segmentos de mercado irá atender, como se diferenciar da concorrência e outras diretrizes estratégicas;
- Implementação do plano estratégico - uma vez que as estratégias são definidas, a organização implementa o plano estratégico, atribuindo responsabilidades, recursos e prazos para as diferentes ações necessárias. Isso envolve comunicação clara dos objetivos, monitoramento do progresso e ajustes conforme necessários;
- Monitoramento e avaliação - durante a implementação, a organização monitora e avalia regularmente o progresso em relação aos objetivos estratégicos. Isso envolve coletar e analisar dados relevantes, realizar revisões periódicas e identificar áreas que requerem melhorias ou ajustes.

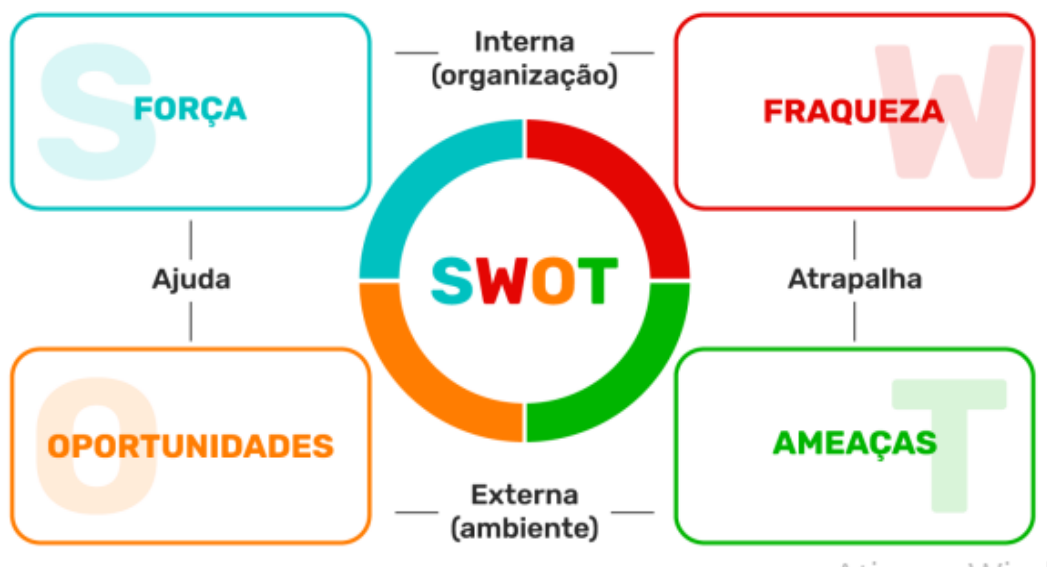
## 2.4 MATRIZ SWOT

No planejamento estratégico a análise de cenários é de suma importância para uma organização, seja ela pequena, média ou grande porte. A análise *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que na sua tradução significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é uma ferramenta utilizada para a gestão e o planejamento das empresas, ela está representada na figura 3. Ela serve para fazer uma análise de ambiente e serve de apoio para planejamentos estratégicos e gestão de uma organização.

De acordo com Azevedo (2016), essa ferramenta permite identificar o maior número possível de resultados indesejáveis, com isso, facilitando a tomada de decisões para a melhoria dos processos. Para Dutra (2014), a Matriz *SWOT* por ter uma característica interdisciplinar, pode ser utilizada perfeitamente em qualquer área do negócio, ou em qualquer tipo de empresa, independentemente do tamanho ou segmento de mercado que atue.

Silva, Medeiros e Medeiros (2018) ressaltam que a análise *SWOT* deve ser realizada periodicamente, com a escolha de variáveis que traduzem melhor as suas condições atuais, dada a volatilidade dos fatores que compõem e afetam a organização e os processos em análise.

Figura 3 - Matriz Swot



Fonte: Crmpiperun, 2024.

## 2.5 5W2H

O 5W2H é uma ferramenta que usa uma metodologia que lista, organiza, executa e monitora todas as ações necessárias para alcançar e concretizar objetivos e metas. Além disso, aponta cronograma, prazos e responsáveis para cada tarefa. Literalmente, um plano de ação pontua bem onde a empresa quer chegar, e cria um mapa bem organizado para conseguir alcançar o que deseja. Como resultado, ele ajudará a executar as estratégias de forma organizada, planejada e assertiva.

Segundo Sestrem (2021), a metodologia 5W2H é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada para planejar e implementar ações de forma estruturada e eficiente. A sigla 5W2H refere-se a sete perguntas que devem ser respondidas para garantir o planejamento adequado de uma tarefa ou projeto: *What* (O quê?), *Why* (Por quê?), *Where* (Onde?), *When* (Quando?), *Who* (Quem?), *How* (Como?) e *How much* (Quanto custa?). Essa metodologia é conhecida por sua simplicidade e por proporcionar uma visão clara e detalhada de qualquer atividade, auxiliando no controle e na gestão eficaz de processos.

Braga e Almeida (2021) apontam que o diferencial da metodologia 5W2H está na sua capacidade de integrar diferentes áreas da empresa em um planejamento coeso. Ao responder as perguntas do 5W2H, cada departamento contribui com suas especialidades, o que resulta em um plano de ação que considera todos os aspectos do projeto, desde o estratégico até o operacional. Essa abordagem colaborativa não só melhora a qualidade do planejamento, mas também fortalece a comunicação interna e o alinhamento dos objetivos organizacionais.

A metodologia 5W2H é uma ferramenta poderosa para o planejamento e a gestão de projetos. Sua simplicidade e objetividade permitem que seja facilmente aplicada em diversos contextos, desde pequenas empresas até grandes corporações. Seus benefícios são visíveis principalmente na facilidade do controle das tarefas do seu projeto, organiza a gestão de cada fase. Além disso, otimiza o tempo e recursos trazendo mais produtividade para os seus processos, cria uma sinergia entre os responsáveis por cada atividade. Dessa maneira, cada um sabe das suas responsabilidades e prazos para entregar cada tarefa.

De acordo com Cruz e Del Fiaco (2021), a metodologia 5W2H é uma ferramenta essencial para a administração, pois permite que gestores e equipes

planejem e organizem ações de maneira lógica e sequencial. Ao responder cada uma das perguntas, é possível identificar os objetivos, os recursos necessários, os responsáveis por cada etapa, os prazos e os custos envolvidos (Fig. 4). Essa clareza no planejamento reduz significativamente o risco de falhas e aumenta as chances de sucesso do projeto.

Figura 4 - Como funciona o 5W2H.



Fonte: Sestrem (2021).

### 3 O ESTUDO DE CASO

O estudo de caso envolve a coleta e análise de informações para compreender a situação real e os aspectos relevantes do planejamento estratégico. Segundo Prodanov e Freitas (2013), o estudo de caso condiz com coletar e examinar as informações, para obter diferentes aspectos da pesquisa. Yin (2010) apresenta o estudo de caso como uma exploração prática de um fenômeno atual imerso em um ambiente real.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA MICROEMPRESA

A pesquisa foi realizada junto a uma empresa do ramo de fotografia na cidade de Manaus, no ano de 2024. Ela foi fundada há cinco anos, e seus principais serviços são ensaios fotográficos em estúdio, e cobertura fotográfica de eventos em geral. Contudo, seu principal foco é a área da fotografia infantil, pois a demanda desses clientes é alta.

A organização possui estúdio próprio, localizado na zona norte de Manaus, mais precisamente no bairro Nova Cidade e um quadro de funcionários com seis colaboradores. A vocação com fotografia é transmitida de geração a geração, começou com o avô, depois o pai e atualmente os filhos exercem a profissão.

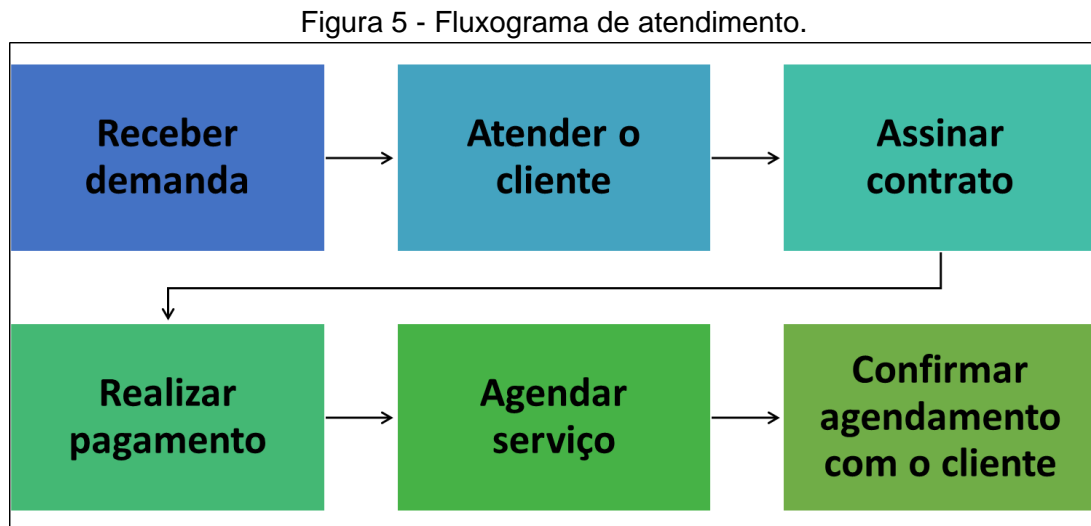
Trata-se de uma empresa familiar, pois é um ofício que é passado de geração a geração e um dos filhos é o diretor do empreendimento do presente estudo.

#### 3.2 DESCRIÇÃO DO SERVIÇO

##### 3.2.1 Recebimento e atendimento da demanda

A demanda pelo serviço é realizada pelos clientes via *WhatsApp Business* devido a empresa investir em tráfego pago, além das indicações que os consumidores dos serviços de ensaio e cobertura fotográfica fazem para potenciais consumidores. Depois que o cliente faz seu primeiro contato há uma mensagem de saudação automática, considerada uma triagem com uma espécie de entrevista estruturada, com o intuito do atendente ter percepção da necessidade do cliente que pode desejar realizar um ensaio fotográfico e/ou uma cobertura fotográfica do evento. Essa entrevista estruturada é formatada dependendo da classificação do serviço.

Caso a demanda seja uma cobertura fotográfica de evento, é necessário informar a data, o local, horário e idade do aniversariante. Já para ensaio fotográfico é preciso coletar as seguintes informações: tema, idade e mês. No que se refere ao mês ocorre que a empresa fornece as datas e horários disponíveis para realização do ensaio. A figura 5 representa o processo de atendimento.



Fonte: Autora, 2024.

Realizado o *briefing* (documento que reúne todas as ideias e desejos que o cliente solicita), o cliente que opta por dar continuidade ao atendimento chega na fase de assinatura do contrato. O documento possui os dados do cliente, os dados da empresa, a classificação do evento, valor do serviço, forma de pagamento, as informações de data, horário, local, descrição do serviço, autorização de direito de imagem, obrigações do contratante e do contratado, e o prazo de entrega. Após a assinatura do contrato, o cliente realiza o pagamento, sendo 50% na assinatura do contrato e o restante no dia do evento ou à vista, esse valor pode ser feito via *pix*, cartão de crédito ou débito por meio de *link* ou presencialmente, ficando a critério do cliente.

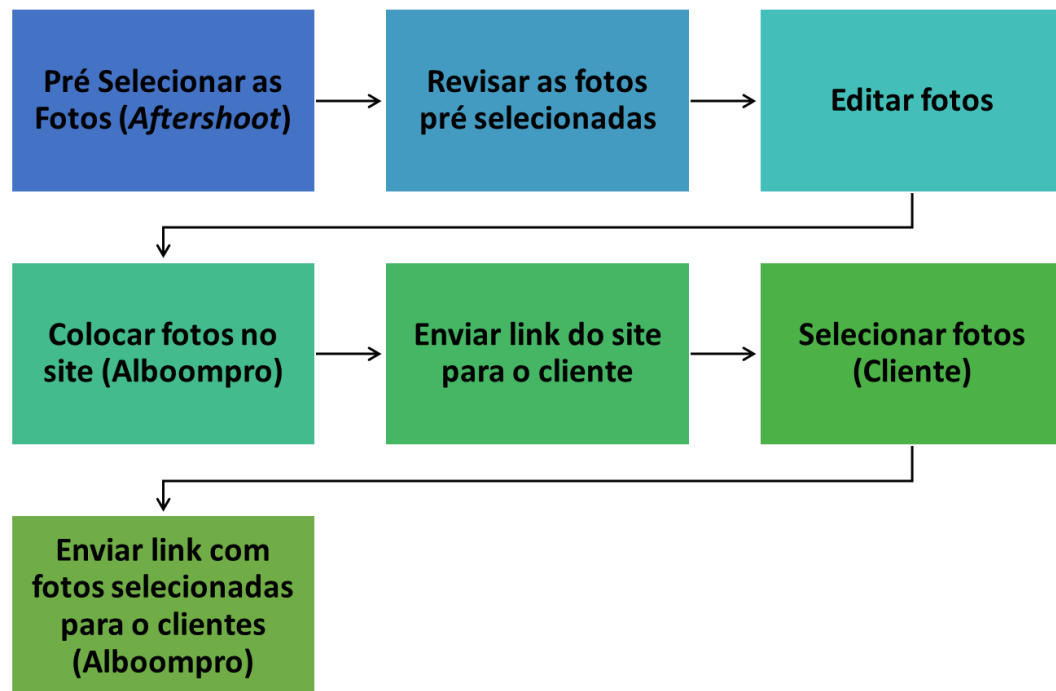
Sendo assim, depois do pagamento, a contratada fecha a agenda com o serviço, é uma segurança para o negócio pois acontece de mais de um cliente querer fechar na mesma data, principalmente em finais de semana. Para finalizar a etapa de atendimento é confirmado por meio de mensagem via *WhatsApp* a confirmação do agendamento com o cliente.

### 3.2.2 Entrega do serviço

Caso o serviço seja um ensaio fotográfico, um dia antes do combinado é enviada uma mensagem confirmando o serviço com o cliente, mais algumas instruções como horário, local, tolerância de atraso e o que não deve ser esquecido para o ensaio (bolo, roupa e produtos de higiene pessoal da criança), isso quando o ensaio é em estúdio. Quando o ensaio é externo, também é enviada mensagem de confirmação do local e horário, esse serviço o cliente tem mais responsabilidade do que o ensaio em estúdio, pois ele quem reserva o local.

A figura 6 ilustra as etapas do processo desde a seleção das fotos até a entrega delas ao cliente.

Figura 6 - Fluxograma de Seleção à entrega das fotografias.



Fonte: Autora, 2024.

O fotógrafo faz *upload* das fotos no software *Aftershoot* que faz a pré-seleção das melhores fotos. Realizado o procedimento o fotógrafo revisa essas fotos pré-selecionadas para que possa começar a editar. Depois de editadas, o *link* com essas fotos é criado e enviado para o cliente, que pode selecionar as fotos. Finalizada a seleção do cliente, o *Alboompro* envia outro *link* com as fotos escolhidas para

*download*. Caso o cliente queira mais fotos além do pacote, o próprio *site* faz a cobrança do valor extra.

### 3.3 DESCRIÇÃO DO CASO

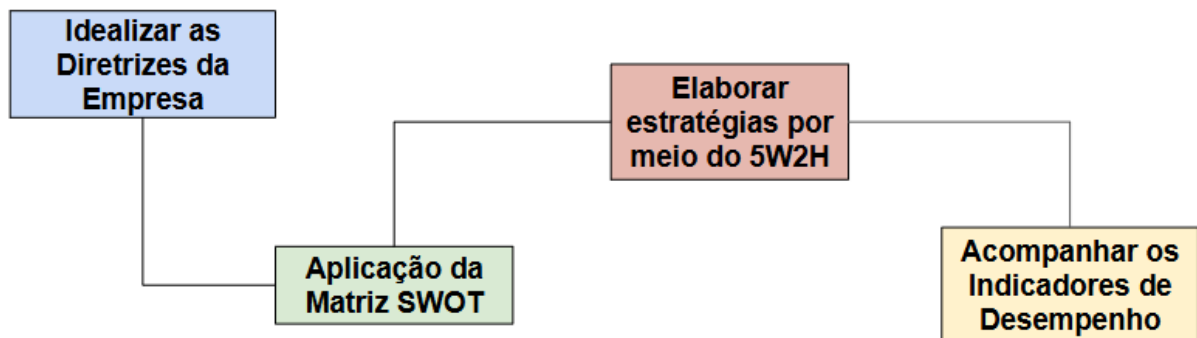
Durante a realização do estágio supervisionado foi observada uma lacuna na área estratégica da empresa, pois não há diretrizes definidas, nem objetivos ou metas comerciais a serem alcançadas.

De acordo com Andrade (2016), o planejamento estratégico pode ser conceituado como sendo uma metodologia gerencial que visa facilitar a tomada de decisões, alcance de objetivos e direcionamento da organização a um futuro desejado. Sabendo disso, a maioria das microempresas não tem dimensão do aumento da demanda dos serviços e que isso pode ocasionar prejuízo financeiro e de imagem para o estabelecimento. Isso acontece porque não há um planejamento estratégico para evitar ou mitigar situações como queda de imagem.

### 3.4 APLICAÇÃO DAS FERRAMENTAS E OBTENÇÃO DOS DADOS

Idealizar as diretrizes da empresa (missão, visão e valores), aplicação da matriz *swot* para entender o ambiente interno e externo da empresa de fotografia, cliente e as concorrentes. Elaborar estratégias de relacionamento e captação por meio do 5W2H e o acompanhamento constante dos indicadores de desempenho. O fluxograma dessa etapa é ilustrado na figura 7, abaixo.

Figura 7 - Fluxograma da aplicação das ferramentas e obtenção dos dados.



Fonte: Autora, 2024.

## 4 APRESENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### 4.1 DIRETRIZES

#### 4.1.1 Missão

Oferecer e garantir fotos e vídeos de alta qualidade e sensibilidade, proporcionando uma excelente experiência ao cliente desde o primeiro contato até a entrega final.

#### 4.1.2 Visão

Ser referência em fotografia e filmagem de ensaios e eventos infantis na cidade de Manaus-AM. Buscando conquistar a confiança e o respeito dos clientes por meio da excelência no atendimento, pontualidade e qualidade nos serviços realizados.

#### 4.1.3 Valores

- Ética e transparência em todas as relações com clientes e colaboradores;
- Respeito, educação, seriedade e profissionalismo em todas as interações;
- Dedicação, compromisso e competência para proporcionar a melhor experiência possível aos clientes;
- Inovação de cenários;
- Reconhecimento, valorizar a importância de cada pessoa envolvida no processo de produção e entrega de nossos serviços.

### 4.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### 4.2.1 Ano 2025

- Ampliar o faturamento no ano de 2025;
  - **Meta:** Aumentar em 20% o faturamento bruto em 12 meses.
- Adquirir equipamento para agilizar as entregas dos serviços;
  - **Meta:** Realizar aquisição de um PC para agilizar as edições dos serviços de fotos e vídeos, até o final de abril de 2025, garantindo uma entrega rápida para os clientes e parceiros.

- Ter uma equipe de fotógrafos treinados;
  - **Meta:** Treinar 100% dos colaboradores (fotógrafos) até o final do semestre de 2025.
- Criar site para alcançar novos clientes;
  - **Meta:** Desenvolver um site para fortalecer a divulgação dos serviços de fotos e vídeos, gerando desejos para novos clientes.
- Otimizar o tempo de edição das fotos e filmagens no ano de 2025;
  - **Meta:** Ter 100% das edições otimizadas.

#### 4.2.2 Ano 2026

- Aumentar o faturamento no ano de 2026;
  - **Meta:** Aumentar em 40% o faturamento bruto em 12 meses.
- Ampliar o escritório;
  - **Meta:** Expandir o escritório em mais 2m<sup>2</sup>, para oferecer mais conforto para os clientes e colaboradores.
- Firmar Parcerias com Salões de Festas;
  - **Meta:** Estabelecer parcerias com mais dois salões de festas para expandir o *network* até o final do terceiro trimestre de 2026.
- Aquisição de máquinas fotográficas;
  - **Meta:** Adquirir mais 2 máquinas fotográficas mais atualizadas, no quarto trimestre de 2026.

#### 4.2.3 Ano 2027

- Aumentar o faturamento no ano de 2027;
  - **Meta:** Aumentar em 75% o faturamento bruto em 12 meses.
- Realizar pesquisa de satisfação do cliente.
  - **Meta:** Alcançar 65% de satisfação do cliente.
- Expandir o *Studio*;
  - **Meta:** Ampliar o *Studio* em mais duas salas, para atender a demanda.

- Aquisição de equipamentos para o *Studio* fotográfico;
  - **Meta:** Adquirir 3 fontes de luz (*flash*, tocha ou lâmpada), modificadores de luz (rebatedor e difusor), um fundo infinito (pode ser de papel ou tecido).

#### 4.2.4 Ano 2028

- Aumentar o faturamento no ano de 2028;
  - **Meta:** Aumentar em 80% o faturamento bruto em 12 meses.
- Diminuir os custos mão-de-obra nas edições;
  - **Meta:** Terceirizar a mão-de-obra nas edições somente em períodos de maior pico.
- Desenvolver pacotes de ABC no ano de 2028;
  - **Meta:** Atingir o fechamento de contratos em até 70% no último trimestre de 2028.
- Expandir os serviços no ano de 2028;
  - **Meta:** Alcançar o público corporativo, tanto para ensaios como para eventos em geral.
- Realizar pesquisa de satisfação do cliente.
  - **Meta:** Alcançar 85% de satisfação do cliente.
- Iniciar a expansão para o estado do Pará
  - **Meta:** Fechar 15% dos contratos de eventos na cidade de Belém até o quarto trimestre de 2028.

### 4.3 ANÁLISE AMBIENTAL

#### 4.3.1 Análise Interna

##### 4.3.1.1 Pontos Fortes

- Fotos de qualidade (foco e nitidez);
- Tráfego pago (turbinado no *Instagram*);
- Prévia para o cliente com 40 fotos em até 48 horas após o evento;
- Pontualidade nos eventos (1 hora de antecedência)
- Forma de pagamentos (parcelamento até 3 vezes sem juros);

- *Checklist* dos equipamentos (Aplicado antes de ir para o evento, e antes de voltar do mesmo);
- Retorno rápido para com os clientes (Envio de orçamentos, contratos e esclarecimento de dúvidas via *Whatsapp Business*).
- Lentes claras F1.4 e abertas 16mm (ajudam a fazer fotos e vídeos em lugares escuros e pequenos).

#### 4.3.1.2 Pontos Fracos

- Não possui pacotes para colação de grau (Não trabalha para esse público);
- Não possui um time forte de edição (demanda alta de serviços);
- A empresa não tem um site para a divulgação mais ampla do trabalho;
- Tempo longo de entrega dos materiais;
- Pós-venda;
- Treinamento;
- Não possui Studio fotográfico amplo.

#### 4.3.1.3 Pontos a Melhorar

- Adicionar mais pacotes de ensaios para as datas comemorativas do ano (Páscoa, Dia das Mães, Festa junina, Dia dos Pais, Dia das Crianças, Natal e Ano novo);
- Relacionamento com os clientes;
- Incentivo aos colaboradores quando a meta é alcançada;
- Aprimorar o fluxograma da Empresa;
- Fotógrafos treinados (Não só com noções básicas, mas também com conhecimentos avançados de fotografias);
- Manter atualizados o *Facebook* e principalmente o *Instagram*;
- Equipamentos mais potentes de iluminação (*Flash Tocha*, *Softbox Parabólico*) e edição;
- Contratar e treinar mais profissionais para o time de produção (edição de fotos e vídeos);
- Ampliar o *Studio* para mais duas salas (atender a demanda)
- Ampliar o escritório para mais 2m<sup>2</sup>.

### 4.3.2 Análise externa

#### 4.3.2.1 Oportunidades

- Fazer parcerias com salões de festa, escolas, restaurantes, faculdades e agências de eventos;
- Participar de eventos relacionados ao ramo de fotografia para conhecer as novidades do mercado (feiras e congressos);
- Fidelização de clientes;
- Geração de conteúdo online;
- Disponibilizar benefícios aos colaboradores (plano de saúde e odontológico).

#### 4.3.2.1 Ameaças

- Falta de segurança;
- Crise sanitária;
- Crise econômica;
- Novos entrantes no mercado;
- Elevados impostos;
- Empresas com mais tempo e maior visibilidade no mercado.

### 4.4 ELABORAÇÃO DA MATRIZ SWOT

Após a finalização da análise interna e externa pode-se construir a matriz *SWOT*. Esta matriz *SWOT* pode servir como base para o planejamento estratégico, ajudando a identificar maneiras de evoluir a partir das forças e oportunidades, ao mesmo tempo em que aborda as fraquezas e ameaças.

É importante adaptar as estratégias de acordo com a análise *SWOT* específica da empresa e suas metas de negócios. Pois com base na situação real da empresa será possível elaborar estratégias mais eficientes, assertivas e alcançáveis.

Conforme os dados coletados pela empresa pode-se verificar a matriz *SWOT* na figura 8 abaixo.

Figura 8 - Elaboração da Matriz SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fotos de qualidade</li> <li>● Tráfego pago</li> <li>● Prévia de fotos em até 48h</li> <li>● Pontualidade nos eventos</li> <li>● Forma de parcelamento (3 vezes sem juros)</li> <li>● Checklist dos equipamentos (aplicado antes de ir para o evento e antes de voltar do mesmo)</li> <li>● Retorno rápido para com os clientes</li> <li>● Lentes claras e abertas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ausência de pacotes para colação de grau</li> <li>● Time fraco de edição</li> <li>● Não possui site</li> <li>● Tempo longo de entrega dos materiais</li> <li>● Pós venda (Falta fidelizar os clientes)</li> <li>● Treinamento</li> <li>● Instalação (Não possui Studio amplo)</li> </ul>	<b>I N T E R N O</b>	<b>A M B I E N T E</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fazer parcerias com salões de festa, escolas, restaurantes, faculdades e agências de eventos</li> <li>● Participar de eventos de fotografias para conhecer as novidades do mercado</li> <li>● Fidelização de clientes</li> <li>● Geração de conteúdo online</li> <li>● Disponibilizar benefícios aos colaboradores (plano de saúde e odontológico)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de segurança</li> <li>● Crise sanitária</li> <li>● Crise econômica</li> <li>● Novos entrantes no mercado</li> <li>● Elevados impostos</li> <li>● Empresas com mais tempo e maior visibilidade no mercado</li> </ul>	<b>E X T E R N O</b>	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS		

Fonte: Autora, 2024.

Através da matriz SWOT da empresa, podem ser determinadas ações que servirão para formulação de novas estratégias.

#### 4.5 PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação foi gerado a partir das necessidades encontradas nos últimos meses pelo sócio proprietário, bem como das demandas geradas a partir da análise do ambiente. Para melhor organização das informações e maior eficiência das atividades, foi utilizada a ferramenta 5W2H.

##### 4.5.1 Plano de Ação 2025:

Tabela 1: Plano de Ação 2025

O quê?	Por que?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?
Investir na compra de mais um PC	Para agilizar a edição das fotos e vídeos e otimizar o tempo de entrega	<i>Kabum</i>	compras	2025	Pelo site da <i>Kabum</i>	R\$ 7.200,00
Criar site	Expandir vendas, alcançar novos clientes, <i>marketing</i> mais eficaz, construir credibilidade	<i>Alboom Pro</i>	<i>Marketing</i>	2025	Aprender a configurar e manusear o <i>software</i> que será hospedado	R\$50,00/Mês
Desenvolver programa de treinamento interno	capacitar os profissionais e aumentar o rendimento no trabalho	Escritório	Recursos Humanos	2025	Levantar as necessidades e elaborar plano de ensino	R\$230,00/dia

Fonte: Autora, 2024.

##### 4.5.2 Plano de Ação 2026:

Tabela 2: Plano de Ação 2026

O quê?	Por que?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?
Firmar novas parcerias	Para aumentar o <i>network</i>	2 salões de festas em manaus	<i>Marketing</i>	2026	Reuniões para apresentar propostas	R\$ -
Investir na compra de 2 câmeras fotográficas mais atualizadas	Melhorar a qualidade dos serviços fotográficos	Elis Portela	Compras	2026	Site da Elis Portela Equipamentos Fotográficos	R\$16.800,00
Programa de fidelidade	Para fidelizar os clientes e melhorar o pós venda	<i>Instagram Whatsapp</i>	<i>Marketing</i>	2026	Postagens nas redes sociais no dia do seu aniversário, brinde.	R\$ -

Fonte: Autora, 2024.

#### 4.5.3 Plano de Ação 2027:

Tabela 3: Plano de Ação 2027

O quê?	Por que?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?
Expandir o <i>Studio</i> em mais 2 salas	Para atender a demanda de ensaios e oferecer mais conforto para os clientes	<i>Studio</i>	Sócio proprietário	2027	Contratando pessoas especialidades para a obra	R\$25.000,00
Implementar sistema de planejamento de recursos empresariais	Melhorar o planejamento e acompanhamento das vendas dos pacotes fotográficos	<i>Meeventos</i>	Administrativo	2027	Entrar em contato com o consultor para conhecer as condições de pagamento. Além de solicitar treinamento antes do manuseio real.	A negociar

Fonte: Autora, 2024.

#### 4.5.4 Plano de Ação 2028:

Tabela 4: Plano de Ação 2028

O quê?	Por que?	Onde?	Quem?	Quando?	Como?	Quanto custa?
Solicitar mudança de MEI para ME	Aumentar a quantidade de funcionários	Empresa de fotografia	Administrativo	2028	Entrar em contato e solicitar mudança	R\$1.200,00
Assinar carteira de trabalho dos funcionários	Valorização dos colaboradores, garantir uma aposentadoria e recebimento de benefícios	Empresa de fotografia	Administrativo	2028	Entrar em contato e solicitar mudança	R\$1.500,00/mês
Fornecer plano de saúde e odontológico aos colaboradores	Fazer que os melhores colaboradores vejam vantagem de trabalhar na empresa	Empresa de fotografia	Diretoria	2028	Orçar planos de saúde, reunir, fechar contrato, colocar na folha de pagamento	R\$5.000,00

Fonte: Autora, 2024.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento estratégico possibilita organizar os objetivos da empresa com suas respectivas metas por meio de um mapa, no qual, é possível visualizar o caminho que se deve seguir para alcançar o sucesso empresarial, mantendo a empresa competitiva no mercado e pronta para as futuras gerações.

Os objetivos deste trabalho foram alcançados por meio de uma revisão bibliográfica que explorou os conceitos, tipos e etapas do planejamento estratégico. No diagnóstico organizacional foi constada a ausência de um documento formal que servisse de guia às decisões, e como direcionar a organização, no que se refere às ações e tomada de decisão em nível estratégico.

As reuniões de equipe contribuíram para a definição da missão, visão e valores da empresa, bem como para a análise dos fatores internos e externos.

A matriz *SWOT* foi elaborada com base nessas análises, identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Baseado na matriz *SWOT*, estratégias foram formuladas, e um plano de ação foi desenvolvido para sua implementação.

## **6 RECOMENDAÇÕES**

Como todo bom planejamento está sujeito a reprogramações, o profissional responsável sempre deve estar acompanhando os indicadores e o plano de ação elaborado. Portanto, o planejamento estratégico não deve ser esquecido de lado pela alta direção para que eles sempre tenham a visão de para onde estão seguindo e possam julgar se esse caminho é o mais apropriado ou não.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa de: **Planejamento Estratégico: formulação, implementação e controle**. São Paulo: Atlas S.A., 2016.

ALMEIDA, Jocely Santos Caldas; OLIVEIRA, Sarah Silva. Planejamento Estratégico em Empresas de Pequeno Porte. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 38-56, 2020.

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento estratégico: **formulação, implementação e controle**. São Paulo: Atlas S.A., 2016.

AZEVEDO, F. R. **Expansão da firma na indústria do petróleo: uma análise das estratégias da Petrobras**. Monografia (Bacharelado em Economia) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 76f. 2016.

BECKER, Keitty Aline Wille; GIOVANOLA, Adriana; FURTADO, Leonardo. **Planejamento Estratégico**. Uniasselvi: Editora, 2016 Brasil registra recorde na abertura de novos negócios em 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2022/03/brasil-registra>>. Acesso em: 08 out. 2024.

BRAGA, Bruno Henrique Correa; ALMEIDA, Marcela Midori Yada de. Ferramentas da gestão da qualidade e sua importância para o desenvolvimento das organizações. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 2, p. 600-612, 2021. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1218>. Acesso em: 10 out. 2024.

CLAVEL, J. **A Arte da Guerra - Sun Tzu**. Rio de Janeiro: Record, 2022.

COSTA, E. A. da. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2007. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502088825/>>. Acesso em: 03.out.2024.

CRUZ, N. F. S.; DEL FIACO, J. L. M. Descrição do uso do fluxograma como ferramenta de administração: um estudo de caso prático. **Revista Acadêmica dos cursos de Administração e Ciências Contábeis da UniEVANGÉLICA**, v. 3, n. 1, p. 52-57, 2021.

DA MOTA, Elaine Rodrigues; MONTEIRO, Luis Fernando Silva; DO NASCIMENTO, Vanessa Soares. A importância da consultoria empresarial na elaboração do planejamento estratégico em empresas de pequeno porte. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 51-63, 2019.

DUTRA, D. V. A análise SWOT no Brand DNA Process: um estudo da ferramenta para aplicação em trabalhos em Branding (Dissertação de mestrado). Curso de

Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2014. Disponível em: . Acesso em: 11 out. 2024.

FERNANDES, B. H. R.; BERTON, L.H. **Administração Estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2005.

GOHR, C. F.; SANTOS, L.C. **Fundamentos da estratégia empresarial**. João Pessoa: Editora da UFPB, 2015.

MAÇÃES, M. de A. R. **Da gestão tradicional à gestão contemporânea**. v. 1. Lisboa: Conjuntura Actual Editora, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896942212/>>. Acesso em: 08.out.2024.

MARCONDES, José Sérgio (21 de Junho de 2020). **Planejamento: O que é? Conceitos, importância e Tipos de Planejamentos**. Disponível em: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/planejamento-o-que-e-conceitos-tipos/> Acesso em: 10 out. 2024.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. **Planejamento Estratégico - Conceitos- Metodologia-Práticas**, 34ª edição. Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo GEN, 2018.

OLIVEIRA, Ralfe Veiga. **Metodologia de planejamento estratégico da Escola Superior de Guerra: uma proposta para a Polícia Militar de Minas Gerais**. 2022.

ORLICKAS, Elizen da. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. São Paulo: IBPEX, 2010.

PÁDUA, Jacy Vieira de e Silva, Karina de Pádua. **A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, CALAFIORI**. Tese (bacharelado em Administração) – Faculdade Calafiori, União de Escolas Superiores Paraíso. São Sebastião do Paraíso, p. 15. 2017.

PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo, Atlas, 2010.

PEREIRA, M. A. **Gestão estratégica. Curso de Gestão Voluntariado**. Cruzeiro, SP: Centro de Voluntariado de Cruzeiro, 2009.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

RIBEIRO, C. C. TAVARES, M. C.. Planejamento estratégico: fatores dificultadores e facilitadores em sua implementação em uma indústria de médio porte de MG. **Revista de Administração & Ciências Contábeis**, v.10, n.1, 2016.

SESTREM, Thatiana. **Ferramentas de análise de risco: as principais para gestão da qualidade. Blog Qalyteam.** 5 out. 2021. Disponível em: <https://qalyteam.com/pb/blog/ferramentas-de-analise-de-risco/>. Acesso em: 10 out. 2024.

SILVA, T. R.; MEDEIROS, M. V. B.; MEDEIROS, G. R. N. Gestão de riscos no framework scrum utilizando análise Swot. **Revista de Tecnologia da Informação e Comunicação da Faculdade Estácio do Pará**, 1(1), p. 48-57, 2018. Disponível em: . Acesso em: 11 out. 2024.

SILVA. Esliane. Marcia. LEON. A importância do planejamento para o sucesso empresarial. AEMS, p.3-6, 2013.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista eletrônica científica da FAESB**, v. 1, n. 1, 2015.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J.; GAMBLE, J. E. **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva.** 2018.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.