

PROPOSTA PARA PLANO DE AÇÃO NOS DEPARTAMENTOS AÉREO NACIONAL E RODOVIÁRIO NACIONAL NA EMPRESA BLUCARGO TRANSPORTES NACIONAIS E INTERNACIONAIS LTDA

Sabrina Frâncio¹
Marco Aurélio Pires Gonçalves²

RESUMO

O objetivo do trabalho é configurar uma proposta de plano de ação para os setores Aéreo Nacional e Rodoviário Nacional da empresa Blucargo Transportes Nacionais e Internacionais Ltda. Para tal, realizou-se uma pesquisa por meio de questionário com questões abertas e fechadas com os clientes ativos, diretores da empresa e colaboradores, a fim de levantar dados para configurar planos de ação aos departamentos em questão, com o intuito de melhorar o desempenho destes departamentos tornando-se rentáveis e traçar estratégias a curto e longo prazo. Os resultados da pesquisa demonstram que a empresa tem potencial e que os planos de ação implantados serviram para maior controle e principalmente crescimento dos departamentos Aéreo Nacional e Rodoviário Nacional.

Palavras-chave: Planos de ação; Ponto forte; Ponto fraco; motivação; colaboradores.

1 INTRODUÇÃO

O Grupo Blucargo nasceu no Estado de Santa Catarina, na cidade de Blumenau em 1983. O início de suas atividades foi direcionado para o agenciamento de transporte aéreo internacional de cargas onde alcançou grande sucesso com rapidez.

A conquista do mercado obrigou a empresa a ampliar as atividades, e atualmente a empresa apresenta uma estrutura consistente na prestação de serviços no agenciamento de cargas aéreas e marítimas para Exportação, Importação, Nacional e Despacho Aduaneiro. A empresa, até setembro de 2006, contava com 40 colaboradores, e empresas de apoio, como: Blucargo Transportes Rodoviários Ltda e Blucargo Comissária Ltda.

Percebe-se o potencial da Blucargo em sua estrutura e quadro de funcionários e seu mix de serviços Exportação, Importação, Marítima, Nacional Aéreo e Rodoviário.

¹ Professor Orientador. Graduada em Administração de Empresas pelo IBES e Especialista em Marketing pelo Instituto Blumenauense de Ensino Superior - IBES. (sabrinafrancio@hotmail.com).

² Graduado em Administração de Empresas pelo Instituto Blumenauense de Ensino Superior – IBES. (leloblu@hotmail.com).

Com o planejamento estratégico as empresas buscam alcançar resultados para sua sobrevivência em longo prazo e procuram mensurar resultados para que se tornem rentáveis a seus sócios. A partir do planejamento estratégico, fundamentam-se planos de ação que vão nortear as ações e estratégias delineadas.

O intuito é apresentar uma proposta de plano de ação para a empresa Blucargo Transportes Nacionais e Internacionais Ltda, nos departamentos Rodoviário e Aéreo Nacional para que esses departamentos cresçam de acordo com o mercado, planejando, controlando e buscando novos clientes.

A importância da escolha deste tema está associada às mudanças que a empresa poderá adotar para ter sucesso nos seus negócios, progredir, gerar riqueza e empregos. O tema também é importante porque avalia formas de controle e de acompanhamento do planejamento estratégico, servindo de modelo para outros departamentos da empresa que formulam suas estratégias, mas não têm instrumentos para aferir os resultados.

Com a proposta para o plano de ação nos departamentos Aéreo Nacional e Rodoviário seus administradores terão maior facilidade na tomada de decisão interna e externa, tornando a empresa preparada para as mudanças de mercado.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Dentre as tecnologias disponíveis para o desenvolvimento organizacional, existe uma que, pela sua simplicidade e efetividade, torna-se poderoso meio de crescimento e aperfeiçoamento das organizações. Refere-se ao planejamento estratégico.

Não se trata de mais uma moda passageira; é uma técnica gerencial que veio para ficar e servir de base para a criação de novas técnicas complementares e não, substitutas, como, por exemplo, a administração estratégica.

Segundo Vasconcellos Filho (1985), são muitos os benefícios do planejamento estratégico, dentre os quais destacam-se:

- agiliza e fortalece o processo orçamentário;
- agiliza o processo decisório;
- desenvolve a capacidade gerencial;
- evita a inércia organizacional e estimula à renovação;
- motiva um comportamento interativo da empresa;

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II. 2007 Edição Temática TCC's
ISSN 1980-7031

- orienta a formulação de planos táticos, operacionais e organizacionais;
- motiva um maior entrosamento das áreas funcionais da empresa.

Para Megginson *et al.* (1998, p. 165):

Planejamento estratégico inclui atividades que envolvem a definição da missão da organização, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente.

Recorrer à metodologia do planejamento estratégico não só revela sabedoria, como demonstra responsável preocupação com o futuro. A realidade tem demonstrado que uma das ferramentas com maior potencial para orientar a atuação das empresas no contexto atual é o planejamento estratégico.

Segundo Hitt *et al.* (2002), as organizações utilizam o processo de administração estratégica para entender as forças da concorrência e desenvolver vantagens competitivas. Este desafio se apresenta com maior magnitude do que tem sido abordado historicamente. Vislumbra-se o desenvolvimento de um novo panorama competitivo no século XXI, como consequência da evolução tecnológica e de uma crescente globalização.

Antes, porém, cabe conceituar planejamento sob a ótica organizacional, que, segundo Andrade (2007, p. 20), é “[...] processo racional, sistêmico, e flexível que visa facilitar a tomada de decisões, o alcance de objetivos e o direcionamento da organização a um futuro desejado.” Trata-se de um processo racional, porque é constituído por uma seqüência de objetivos e o direcionamento da organização a um futuro desejado.

De acordo com Vasconcellos Filho (1985), planejamento estratégico **é**:

- prospecção;
- antecipação;
- criação;
- antevisão;
- adaptação;
- simulação.

Por outro lado, planejamento estratégico **não é**:

- projeção;

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II. 2007 Edição Temática TCC's ISSN 1980-7031

- improvisação;
- adivinhação;
- casuísmo.

O planejamento estratégico é genérico, ou seja, abrange a organização no geral, sem abordar detalhes específicos de cada setor.

Assim, o planejamento é dirigido para o longo prazo, procura estabelecer um senso de direção para os caminhos alternativos futuros que a organização poderá seguir, e exige a elaboração de planos mais detalhados, ou seja, planos táticos (abrange cada um dos setores da empresa, é direcionado para o médio prazo) e operacionais (inclui cada grupo de tarefas que necessitam ser executadas, é direcionado para o curto prazo).

O quadro 1 mostra as diferenças fundamentais que justificam a utilização do planejamento estratégico em substituição ao planejamento tradicional.

PLANEJAMENTO TRADICIONAL	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
Centralizador	Participativo
Formulação demorada	Formulação rápida
Projetivo	Prospectivo
Passado e presente	Passado – presente – futuro
Problemas	Oportunidades
Espera acontecer (destino)	Faz acontecer
Reativo	Proativo – interativo
Intramuros	Ambiente
Rotina	Novidade
Rígido	Flexível
Estático	Dinâmico
Restrito	Abrangente (multidisciplinar)
Eficiente	Eficiente e eficaz
Quantitativo	Quantitativo e qualitativo

Quadro 1 – Planejamento tradicional X estratégico

Fonte: Vasconcellos Filho (1985, p. 9)

O empresário não pode esperar que as coisas continuem sempre iguais. Todos aqueles que até a segunda metade do século XX imaginavam um mundo imutável, não existem mais; como todos aqueles que estão esperando que as coisas sejam previsíveis, possivelmente não existirão dentro de alguns anos.

A empresa necessita, em um mundo incerto, de um sistema de planejamento flexível. A idéia da projeção do futuro com base no crescimento histórico não resiste aos imprevistos do mundo atual. Esta idéia está sendo substituída pelo planejamento estratégico, que tenta delimitar surpresas: oportunidades e ameaças e possivelmente possam afetar o empreendimento.

Assim, planejamento estratégico, conforme ensina Vasconcellos Filho (1985, p. 10),

[...] é um sistema de levantamento e avaliação de situações com o objetivo de definir a *estratégia* da empresa. Ele, pode ser flexível, não pretende ponderar o futuro ou eliminar a incerteza, mas preparar-nos para ele; não é quantitativo, mas qualitativo; não é solução para problemas a curto prazo, emergencial, mas estrutural. [grifo do original]

Planejamento estratégico não pode ser compreendido como um fim, é meio. Ele deve ser aceito como um instrumento, válido, mas não uma solução que garanta a sobrevivência e/ ou resultados de uma empresa. Esta observação tem por objetivo colocar o sistema sob uma ótica realista, sem misticismo, para evitar que sucesso ou insucesso possa ser atribuído ao sistema.

Cope, *apud* Andrade (2007), destaca que, independentemente de suas origens, a maioria dos conceitos de planejamento estratégico existentes atribui a este algumas características básicas:

- é geralmente visto como uma função dos principais dirigentes;
- tem como perspectiva toda a organização e envolve decisões que agilizam seus setores;
- é processo de aprendizagem interativo e contínuo;
- procura responder à pergunta que a empresa se faz: qual a missão e objetivo?;
- destaca a mudança, a revisão e o reexame, ou seja, é dinâmico.

Vasconcellos Filho (1985) analisa que, mesmo não sendo objetivamente quantitativo, planejamento estratégico pode ser acompanhado do orçamento e do plano de ação, em que os números se subordinam às definições estratégicas.

Megginson et al. (1998, p. 187), recomendam que “objetivos são parte importante do planejamento estratégico, porque se tornam o ponto focal do direcionamento das estratégias.”

É o pensamento estratégico que subordina todas as decisões e operações da organização. É através desta que os objetivos da empresa são mais bem compreendidos e coordenados. É possível, pela facilidade de comunicação, que um elemento distante da fonte do problema ou da decisão possa avaliar qual a solução mais interessante para a empresa.

“Administrar estrategicamente é fazer prevalecer o conceitual sobre o casual. É não perder de vista o conjunto, quando frente ao particular; é não fazer um negócio que isoladamente pode ser ótimo, mas que pode comprometer o todo”. (VASCONCELLOS FILHO, 1985, p. 10). Em outras palavras, administrar estrategicamente é conscientizar, em todos os níveis da organização, que a empresa deve viver em função de um pensamento maior, estratégico e não em função de negócios isolados, de oportunidades, a menos que seja uma empresa de aventuras especulativas.

A cada novidade que surge na área da administração – como o planejamento estratégico – com os êxitos relacionados à inovação há o risco de se criar um mito. É a crença ingênua, de que o indivíduo pode ser substituído pelo instrumento, na direção da empresa.

Para Hitt et al. (2002, p. 37), “A busca da competitividade é a alma da administração estratégica. O mesmo aplica-se às escolhas feitas sobre o traçado e a utilização do processo de administração estratégica.” A utilização eficaz das partes interdependentes do processo de administração estratégica traz como resultado a escolha do rumo que a empresa adotará e os recursos que usará para alcançar os resultados desejados em termos de competitividade estratégica e retornos acima da média.

Vasconcellos Filho (1985), diz que uma das principais dificuldades das empresas que decidem utilizar o planejamento estratégico é a falta de participação voluntária nas fases de elaboração e implementação do plano estratégico. É preciso entender que o planejamento só tem razão para existir quando uma organização imagina uma situação desejada que, por ser diferente da atual, exige construção de uma ‘ponte’ entre as duas. Para gerar confiança nesse processo que separa a situação atual da situação futura, devem-se envolver as pessoas que fazem parte dele, desde a concepção até a construção.

Vasconcellos Filho (1985), sugere os seguintes princípios para um planejamento eficaz:

- planejamento deve ser uma atitude, uma postura;
- começar pelo fim e verificar o que é necessário para se chegar lá;
- assegurar a execução dos planos;
- não planejar o que os acionistas não querem;

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II, 2007 Edição Temática TCC's
ISSN 1980-7031

- planejar em módulos, com verificação dos resultados em cada um deles;
- não estabelecer objetivos que não possam ser monitorados;
- assegurar o tempo necessário para cada evento;
- destacar a busca da eficácia;
- as expectativas de seus clientes;
- expressar formalmente uma missão que facilite a definição e o alcance dos objetivos pretendidos.

Outros dez princípios de planejamento foram apresentados pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, citados por Vasconcellos Filho (1985), conforme Quadro 2:

I.	Descentralizado	Planeja quem executa
II.	Abrangente	O geral determina o particular
III.	Participativo	Em permanente articulação interna
IV.	Integrado	Em permanente interação com outras funções da administração
V.	Aberto	Interage com o ambiente externo
VI.	Dinâmico	Evolutivo, flexível e com realimentação
VII.	Permanente	É um processo contínuo
VIII.	Estável	Independente de situações e pessoas
IX.	Específico	É ajustável, sob medida
X.	Prospectivo	O futuro explica o presente

Quadro 2 – Princípios de Planejamento Estratégico do BNDS

Fonte: Adaptado de Vasconcellos Filho (1985, p. 25).

2.1 Etapas do Processo de Planejamento Estratégico

Andrade (2007), o sucesso ou fracasso de qualquer organização sempre dependerá da sua capacidade de satisfazer necessidades. Assim, na etapa inicial do processo de planejamento estratégico, as primeiras ações deverão tratar de definir:

- **o negócio:** que se refere às decisões relacionadas com o setor em que a empresa atua;
- **a missão:** diz respeito às expectativas e aos interesses específicos que a empresa se propõe a satisfazer;

visão estratégica: que se refere às aspirações dos principais dirigentes em relação ao futuro de longo prazo da empresa.

2.2 PLANO DE AÇÃO

Para Rebouças (2002, p.249), plano de ação “é o conjunto das partes comuns dos diversos projetos, quanto ao assunto que está sendo tratado (recursos humanos, tecnologia etc.)”. Desta forma, cabe destacar que um planejamento estratégico não estará pronto, se não estiverem definidos os planos de ação.

Contudo, antes de falar em planos de ação, é importante reforçar alguns conceitos chaves, conforme figura 1

Costa (2005) recomenda que, para cada objetivo e meta devem-se realizar planos de ação, mencionando os investimentos, despesas necessárias e principalmente pessoas com capacidade de gerenciar que possa assegurar a implantação das estratégias.

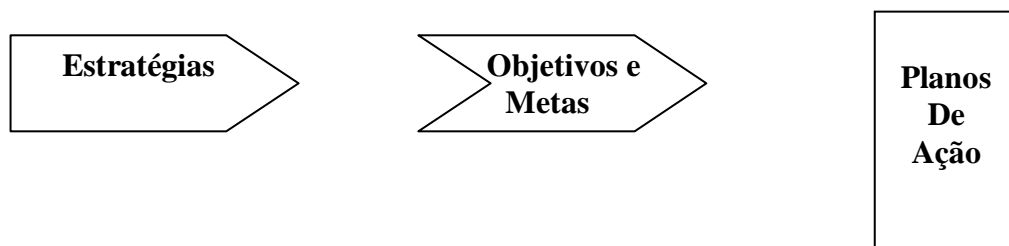


Figura 1

Fonte: Eliezer Costa(2005, p. 206)

Tavares (2005, p. 311) comenta que, “os planos de ação devem abranger os objetivos externos formulados a partir das estratégias genéricas e os objetivos internos, voltados para a adequação do modelo organizacional”. Cabe destacar que a responsabilidade social pode ser inclusa nos planos de ação, assim a empresa expressa sua vontade de manter um relacionamento com a sociedade.

Entretanto, os planos de ação precisam identificar e determinar os objetivos estipulados, quando e por quem será executado.

Segundo Tavares (2005), alguns planos de ação são dependentes apenas de:

- recursos de poder;
- recursos econômicos;
- capacidade organizacional;
- recursos tecnológicos;
- ou combinação de alguns dos itens;

Assim, tornar útil algum desses recursos dependerá do estágio que se encontra a gestão estratégica, enquanto não estiver definida e adotada a gestão estratégica não tem como passar para o próximo estágio que é a formulação dos planos de ação. Por exemplo, planos voltados para expansão da empresa podem envolver aquisições de imóveis, maquinários, tecnologia entre outros, a mesma ponderação serve para o marketing e nas diversas áreas da organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa quanto aos objetivos, tem caráter exploratório, pois na primeira etapa o procedimento foi de pesquisa bibliográfica.

Segundo Gil (1999), “a pesquisa exploratória tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Na segunda etapa, a pesquisa se caracterizou por descritiva, pois fez uso de um modelo proposto por um autor.

Conforme Malhotra (2005, p.261), “população-alvo é a coleção de elementos ou objetivos que possuem informações que o pesquisador está buscando”.

A população utilizada foi de 60 clientes ativos na região de Blumenau, Indaial, Timbó, Brusque e Gaspar com uma amostra de 54 conforme cálculo da amostra (Samara e Barros).

E para os quatro Diretores e dez Colaboradores foram utilizados questionários, com questões abertas e fechadas.

A análise dos dados para avaliação apresentou-se por meio de gráficos e seus cruzamentos, além das respostas descritivas com diretores e colaboradores.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Apresentar-se-á, nesta seção os gráficos da pesquisa realizada com os clientes ativos onde a amostras foi de 54, e a comparação da resposta dos Diretores e colaboradores.

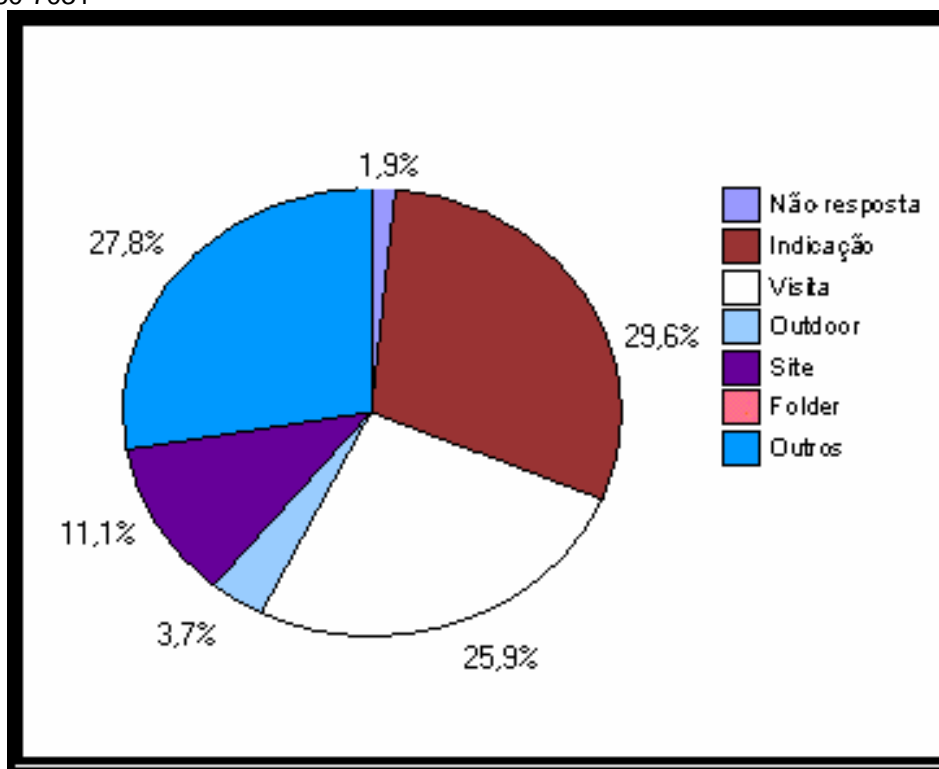


Gráfico 1 - Forma de conhecimento da Blucargo.

O gráfico 1 demonstra que da amostra de 54 respondentes 29,6% indicaram que tomaram conhecimento da Blucargo a partir de “indicação”.

Com relação à “visita” 25,9% indicaram conhecer através deste item. Este dado aponta que a empresa necessita observar mais a sua maneira de atuação no mercado, visto que esta ferramenta torna-se relevante no mercado de atuação. As 11,1% indicações dos clientes que tomaram conhecimento a partir do site, mostra que este não é divulgado e atualizado. Este fato se confirma com a pesquisa realizada com os 4 Diretores da empresa onde todos afirmaram que o site da empresa é “muito fraco”. Referente as 27,8% indicações no item “outros”, isto deve-se ao grande relacionamento que os diretores e colaboradores da empresa construíram ao longo destes 25 anos.

Sugere-se que a empresa reveja e tome ações necessárias com relação a sua política de propaganda/divulgação, vendas e melhore o seu site para que este funcione como cartão de visitas para aqueles clientes que procurem empresas de logística através de pesquisas na Internet.

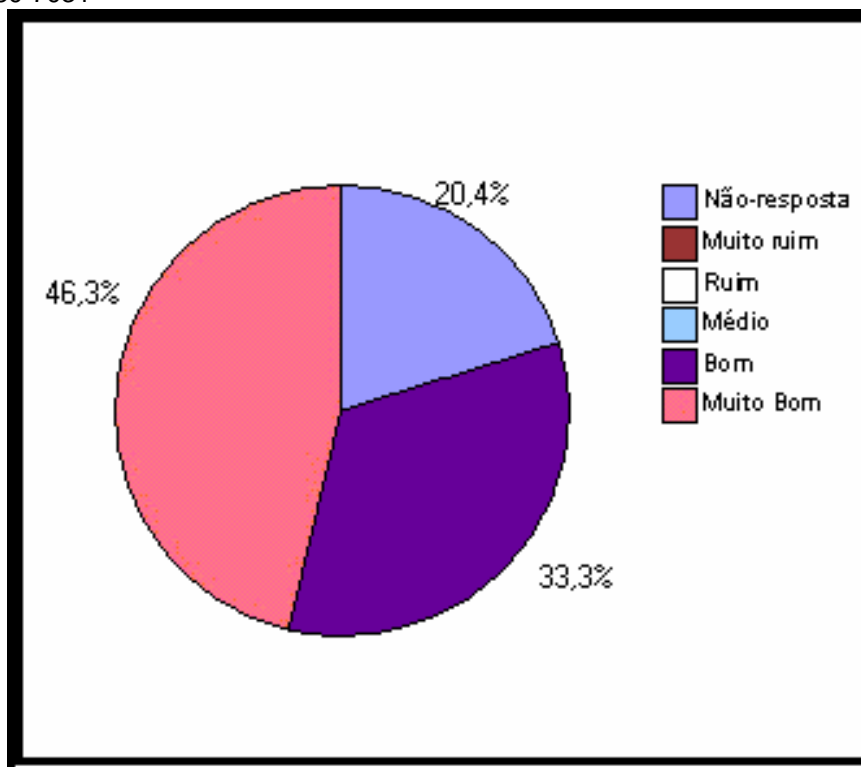


Gráfico 5 – Avaliação Rodoviário Nacional.

O gráfico 5, demonstra que da amostra de 54 respondentes 46,3% indicaram que o serviço prestado pelo departamento rodoviário nacional está “muito bom”, percebe-se que o departamento em questão está com a metodologia do serviço prestado de acordo com as expectativas dos clientes, seguindo estas mesmas lógicas 33,3% indicaram o item “bom” para avaliação do departamento. Já 20,4% indicaram no item “não resposta”, porque não tem como avaliar por não conhecer o departamento, reafirmando que a falta de promotores de vendas ativos na praça pode ser a causa dessas não respostas.

Um dos pontos fracos apresentados pelos clientes na pesquisa no item sugestão, foi o não rastreamento da carga, onde muitos sugeriam que o acompanhamento de sua mercadoria teria que ser em tempo real, ou seja, rastreamento on-line, hoje algumas empresas concorrentes do setor já possuem este sistema, saindo a frente no quesito tecnologia. Outro ponto abordado como sugestão foi o aumento de praças atendidas, que hoje o departamento atende só a cidade de São Paulo.

Sugere-se que o departamento rodoviário nacional compre ou desenvolva um software para rastreamento de cargas on-line para acompanhamento dos clientes, não é porque hoje o departamento apresenta uma satisfatória avaliação é

que se deve deixar de lado a melhoria continua e o crescimento do departamento. E viabilizar uma análise com custos, expectativas para o atendimento de novas praças, principalmente interior de São Paulo.

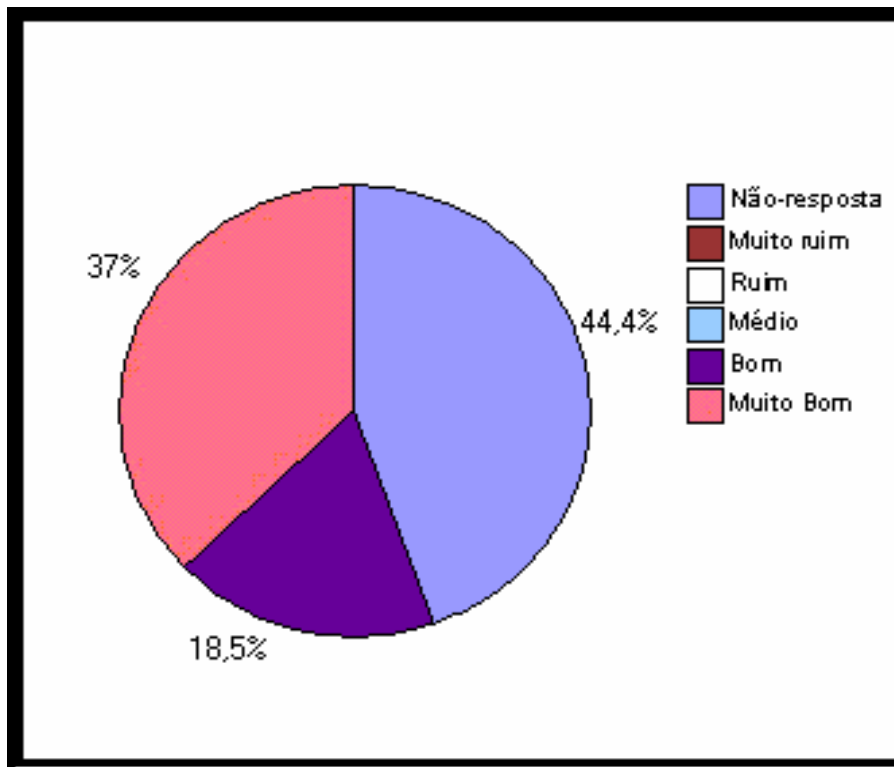


Gráfico 6 – Avaliação Aéreo Nacional.

O gráfico 6 demonstra que da amostra de 54 respondentes 37% indicaram que o serviço prestado pelo departamento aéreo nacional está “muito bom”, percebe-se que o departamento em questão está com a metodologia do serviço prestado de acordo com as expectativas dos clientes e 18,5% indicaram o item “bom” para avaliação do departamento. Já 44,4% indicaram no item “não resposta”, porque não tem como avaliar por não conhecer o departamento, reafirmando que a falta de promotores de vendas ativos na praça pode ser a causa dessas indicações de não respostas.

Um dos pontos fracos apresentados pelos clientes na pesquisa no item sugestão, foi o não rastreamento da carga e a falta de informação da entrega, onde muitos sugeriam que o acompanhamento de sua mercadoria teria que ser em tempo real, ou seja, rastreamento on-line.

Sugere-se que o departamento aéreo nacional compre ou desenvolva um software para rastreamento de cargas on-line para acompanhamento dos clientes, já que informação em tempo real no departamento Aéreo Nacional é o grande

diferencial por se tratar de embarques aéreos. Não é porque hoje o departamento apresenta uma satisfatória avaliação que se deve deixar de lado a melhoria contínua e o crescimento do departamento.

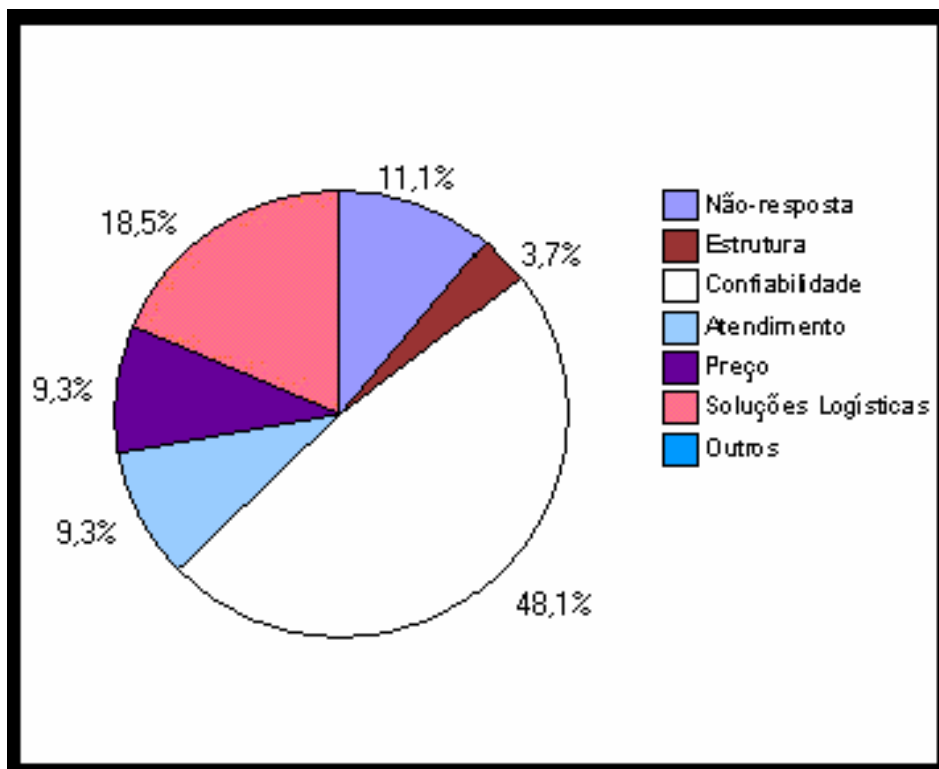


Gráfico 10 – Aspectos relevantes para contratação do serviço Rodoviário Nacional.

O gráfico 10 demonstra que da amostra de 54 respondentes 48,1% indicaram que o aspecto relevante para a contratação do serviço é a “confiabilidade”, isto mostra que nem sempre o preço vem em primeiro lugar, as empresa hoje buscam mais confiança quando contratam o serviço. Em pesquisa realizada com os diretores da Blucargo o Diretor 1 responde que “Os clientes procuram empresas sólidas e confiáveis e que lhe passem acima de tudo, segurança. A satisfação do cliente é notada quando ele retorna com o serviço”, indo no mesmo pensamento com as respostas dos clientes.

Já 18,5% indicaram que a contratação se da pelas “soluções logísticas”, e para 9,3% “preço” e mais 9,3% indicam pelo “atendimento”, sendo que os Diretor 2 responde que “A maior necessidade é conseguir aliar a melhor qualidade de serviço aliada ao menor custo possível, esta não é a conclusão e sim uma necessidade de mercado atual” e o Diretor 3 “Preço aliado a um ótimo serviço. Conclusão devido a grande concorrência e necessidade do mercado” e Diretor 4 “Desejam soluções

dinâmicas e inteligentes para reduzir os custos de movimentação e transporte de suas mercadorias, sempre com agilidade e sem prejudicar a qualidade e segurança, o sistema de transporte afeta diretamente a relação comercial do fabricante/fornecedor com o consumidor final”, sendo assim o diretores 2, 3 e 4 acreditam que o preço aliado a boa qualidade do serviço é o aspecto relevante para a contratação do serviço e o Diretor 1, aborda pensamento diferente, de que confiabilidade vem em primeiro lugar. Neste sentido o preço fica em terceiro lugar, e 3,7% indicam que a estrutura é o aspecto relevante para contratação, analisando por outro aspecto o fato de ter ou não estrutura não deixara de o cliente ser bem atendido.

Sugere-se que a diretoria da Blucargo defina qual é a melhor estratégia para, abordagem e conquistar cada vez mais clientes se as ações serão por preço ou terá um alto custo aliando a confiança.

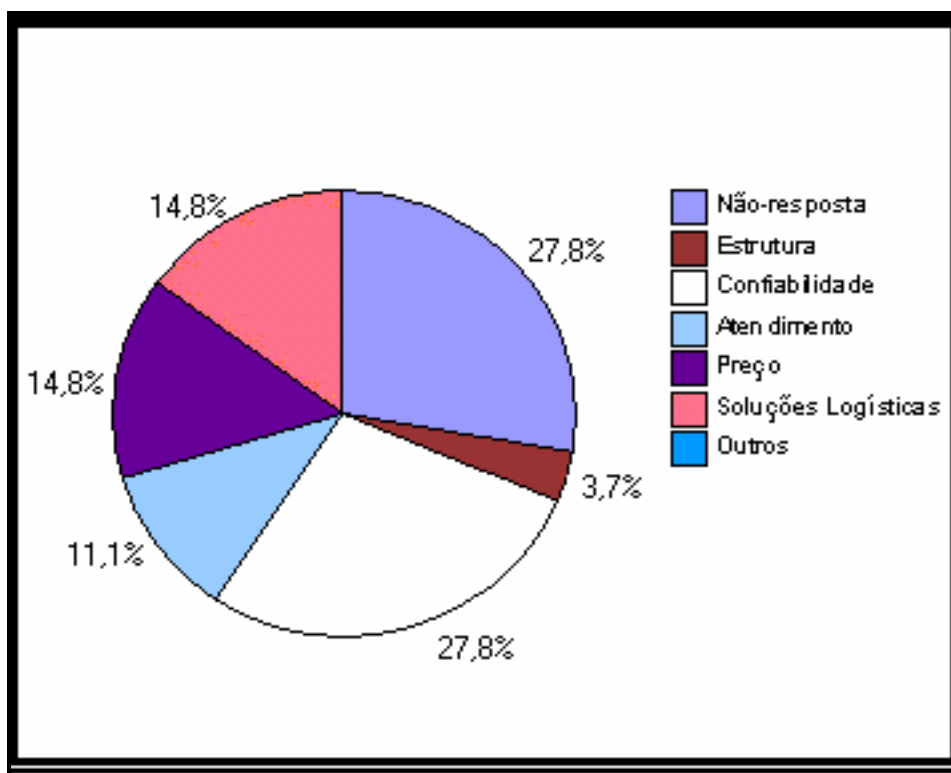


Gráfico 16 - Aspectos relevantes para contratação do serviço Aéreo Nacional.

O gráfico 16 demonstra que da amostra de 54 respondentes 27,8% indicaram que o aspecto relevante para a contratação do serviço é a “confiabilidade”, isto mostra que nem sempre o preço vem em primeiro lugar, as empresa hoje buscam mais confiança quando contratam o serviço. Em pesquisa realizada com os

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II, 2007 Edição Temática TCC's
ISSN 1980-7031

diretores da Blucargo o Diretor 1 responde que “Os clientes procuram empresas sólidas e confiáveis e que lhe passem acima de tudo, segurança. A satisfação do cliente é notada quando ele retorna com o serviço”, abordando o mesmo pensamento dos clientes.

Já 14,8% indicaram que a contratação acontece pelas “soluções logísticas”, que no serviço aéreo nacional se dá pela facilidade de entrega e rapidez na entrega, e para 14,8% “preço” e mais 11,1% indicam pelo “atendimento”, sendo que o Diretor 2 responde que “A maior necessidade é conseguir aliar a melhor qualidade de serviço aliada ao menor custo possível, esta não é a conclusão e sim uma necessidade de mercado atual” e o Diretor 3 “Preço aliado a um ótimo serviço. Conclusão devido a grande concorrência e necessidade do mercado” e Diretor 4 “Desejam soluções dinâmicas e inteligentes para reduzir os custos de movimentação e transporte de suas mercadorias, sempre com agilidade e sem prejudicar a qualidade e segurança, o sistema de transporte afeta diretamente a relação comercial do fabricante/fornecedor com o consumidor final”, sendo assim os diretores 2, 3 e 4 acreditam que o preço aliado a boa qualidade do serviço é o aspecto relevante para a contratação do serviço.

Sugere-se que a diretoria da Blucargo defina qual é a melhor estratégia para, abordagem e conquistar cada vez mais clientes se as ações serão por preço ou terá um alto custo aliando a confiança.

Conforme pesquisa realizada, faz-se necessário planos de ação para estratégias a curto e médio prazo.

Área: Administrativo/Vendas					
Objetivo Estratégico: Promotores de Vendas					
Indicador	Metas	Estratégias de Ação	Responsável	Prazo	Recursos Necessários
Promotores de Vendas	Melhor o desempenho de cada departamento em 15% até dezembro 2007	Aumentar o volume de vendas em todos os departamentos	Edson L. Moser (Diretor)	Setembro 2007	R\$ 1.400,00
	Aumentar em 50% a divulgação dos serviços prestados, até Setembro 2007.	Pesquisar/identificar com os clientes da necessidade de cada serviço prestado e oferecer vantagens para este utilizar mais serviços.	Marco Aurélio (Coord. Logística)	Dezembro 2007	R\$ 500,00

Oferecer treinamento de negociação em vendas no Senac ao custo de R\$ 140,00 p/ pessoa, para 10 colaboradores da Blucargo e seus departamentos que estão ligados diretamente em vendas.

Desenvolver um folder para divulgação por e-mail e entrega pessoalmente aos clientes, mencionando todos os serviços prestados pela Blucargo.

Área: Administrativo					
Objetivo Estratégico: Manter a confiança dos clientes					
Indicador	Metas	Estratégias de Ação	Responsável	Prazo	Recursos Necessários
Pós-Venda	Melhorar o pós-venda até Agosto 2007 em todos os departamentos	Criar uma imagem de confiança com os clientes para atrair novos clientes.	Arno Muller (Diretor)	Janeiro 2008	Sem custo

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II. 2007 Edição Temática TCC's ISSN 1980-7031

	Conscientizar colaboradores da importância do pós-venda, até outubro 2007	Promover reuniões e cursos sobre a importância de se fazer pós-venda	Arno Muller (Diretor)	Janeiro 2008	R\$ 3.500,00
--	---	--	-----------------------	--------------	--------------

Promover reuniões entre os colaboradores mostrando a importância do pós-venda, para que os clientes mantenham a confiança nos serviços prestados, sem custo operacional já que as reuniões ocorrerão em horário comercial.

Oferecer treinamento a todos os colaboradores da Blucargo, a fim de promover a conscientização da importância do pós-vendas, ao todo são 25 colaboradores.

Área: Informática					
Objetivo Estratégico: Melhorar o site					
Indicador	Metas	Estratégias de Ação	Responsável	Prazo	Recursos Necessários
Site	Melhorar o site da empresa até novembro 2007	Tornar atrativo aos clientes com notícias e atendimento on-line para dúvidas.	Carlos (Analista de Sistemas)	Janeiro 2008	R\$ 1.500,00
Rastreamento on-line	Desenvolver no site da empresa até novembro 2007	Criar software no site para rastreamento das cargas para acesso dos clientes	Carlos (Analista de Sistemas)	Janeiro 2008	R\$ 3.000,00

O desenvolvimento de software para rastreamento on-line apontado na pesquisa, requer comprar de equipamento e software Windows originais para a manutenção e manter o sistema 24hrs para os clientes. Então o total de recursos de R\$ 4.500,00 refere-se aos equipamentos que a empresa deverá adquirir e hora do funcionário para desenvolvimento.

Área: Recursos Humanos					
Objetivo Estratégico: Qualidade no serviço					
Indicador	Metas	Estratégias de Ação	Responsável	Prazo	Recursos Necessários
Atendimento	Melhorar o atendimento por telefone em 20% até Janeiro 2007	Oferecer treinamentos para qualidade dos serviços e tele-marketing	Marco Aurélio (Coord. Logística)	Fevereiro 2008	R\$ 3.500,00
Uniformes	Distribuir uniformes até Janeiro 2008	Melhorar a apresentação dos colaboradores na coleta com uniformes limpos e apresentáveis.	Sidnei (Coord. Rodoviário)	Janeiro 2008	R\$ 2.200,00
Treinamento	Ter 100% da equipe treinada e reciclada até fevereiro 2008	Oferecer aos motoristas e aux. de deposito treinamentos de manuseio de cargas, direção defensiva entre outros.	Sidnei (Coord. Rodoviário)	Janeiro 2008	R\$ 1.200,00

Oferecer treinamento a todos os colaboradores da Blucargo com relação à qualidade no serviço e atendimento, treinando todo os colaboradores que atendem os clientes.

Distribuir uniformes aos colaboradores de coleta de mercadorias no cliente, para a boa apresentação com uniformes novos e sempre limpos.

Área: Administrativo					
Objetivo Estratégico: Motivar colaboradores					
Indicador	Metas	Estratégias de Ação	Responsável	Prazo	Recursos Necessários
Participação nos resultados	Aumentar a motivação da equipe de vendas em 80% até novembro 2007	Programa de participação nos resultados a cada 6 meses	João (Diretor)	Fevereiro 2008	Sem custo
Reuniões	Aumentar o senso de realização dos colaboradores até novembro 2007.	Realizar reuniões como método brainstorming, mensalmente para opinião dos colaboradores.	Arno Muller (Diretor)	Mensal	Sem custo
		Discutir com a Diretoria mensalmente os planos de ação	Arno Muller (Diretor)	Mensal	Sem custo
		Confraternização quinzenal para integrar a equipe	Lisa/Dagmar	Quinzenal	R\$ 500,00
		Promover reuniões nos departamentos para discutir estratégias	Marco Aurélio (Coord. Logística)	Mensal	Sem Custo

Promover reuniões no intuito de conscientizar os colaboradores que todos os departamentos são uma empresa só, e oferecer outros serviços dos departamentos da empresa. E principalmente promover encontros com o patrocínio da empresa para integrar os colaboradores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em toda e qualquer empresa as estratégias se tornaram necessárias para o bom andamento da sua vida diária. Como pode-se observar o principal problema apresentado em pesquisas com os clientes e diretores foi a falta de promotores de vendas para a divulgação de seus serviços, fato esse de conhecimento dos diretores da empresa, mas sem nenhuma atitude agressiva para melhorar a divulgação e até mesmo aumentar o faturamento da empresa, um dos pressupostos foi atingido que foi mostrar que a empresa não tem uma cultura do planejamento estratégico, sem metas para os departamentos e objetivos, mas que está vendo esta necessidade para que a empresa cresça.

O fato relevante nesta pesquisa foi a falta de motivação dos colaboradores da empresa, já que estão há muito tempo no cargo e não se vêm com senso de realização para a empresa, ou seja, estão ali para fazer sua parte e só. Na opinião dos colaboradores a empresa Blucargo mostrou-se excelente para se trabalhar, mas ao mesmo tempo parada no tempo conforme opiniões na pesquisa, isto deve-se ao fato de a empresa não ter um programa de motivação e não integrar os seus colaboradores com os propósitos da empresa, iniciar um programa com participações nos resultados, proposto neste trabalho é o primeiro passo de muitas ações para motivação dos colaboradores, e não é só salários que motiva e sim um relacionamento aberto com a diretoria e gerentes onde pode-se levar sugestões a empresa e discutir estratégias já que são os colaboradores que estão em contato com os clientes e sabem de suas necessidades.

Como sugestão aos diretores da Blucargo, verifica-se que seja feita reunião para discutir a viabilidade de implantação dos planos de ação deste trabalho, ou até mesmo outros que sejam de interesse da diretoria, isto porque a Blucargo com 25 anos no mercado mostra-se com potencial de reverter situações em curto prazo e tem em seus clientes a marca de excelente prestadora de serviço.

Portanto os objetivos deste trabalho foram atingidos, onde a proposta para plano de ação esta formulada, demonstrando os pontos fortes e fracos, sendo assim esperando aprovação da diretoria com implantação e resultados em curto prazo.

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II. 2007 Edição Temática TCC's
ISSN 1980-7031

PROPOSAL FOR AN ACTION PLAN TO THE NATIONAL AIR AND TRUCK DEPARTMENTS OF BLUCARGO T. NAC IN LTDA.

ABSTRACT

The objective of this work is to configure a proposal for an action plan to the National Air and Truck Departments of Blucargo T. Nac In Ltda. Due to this, a research was made by a questionnaire with open and closed questions with active clients, company's managers and staff, in order to capture data to configure the action plans to such departments, with a proposal to improve the development of these departments, transforming these departments profitable and delineating strategies for short and long terms. The research's results show that the company has potential and that the action plans will be usefull to control the departments and mainly the grow of the National Air and Truck departments.

Key words: Action Plans, Strong Point, Weak Point, Motivation, staff.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. R. de. **Planejamento estratégico**: formulação, implementação e controle. Blumenau: IBES, 2007.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. 5. tiragem. São Paulo: Saraiva, 2005.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HITT, M. A; IRELAND, R.D., HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**. São Paulo: Thomson, 2002.

MALHOTRA, Naresh K; et al. **Introdução a Pesquisa de Marketing**. 1. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRI JÚNIOR, P. H. **Administração**: conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FRÂNCIO, Sabrina; GONÇALVES, Marco Aurélio Pires. Proposta para plano de ação nos departamentos aéreo nacional e rodoviário nacional na empresa Blucargo transportes nacionais e internacionais Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.4, p.01-22, Sem II. 2007 Edição Temática TCC's
ISSN 1980-7031

VASCONCELLOS FILHO, P. de. **Planejamento estratégico para a retomada do desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.