



**CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM OPTOMETRIA**

**LUIZ ALDIR DA SILVA**

**GERÊNCIA ESTRATÉGICA - BALANCE SCORECARD: APLICAÇÃO DE UM  
MODELO GERENCIAL NA EMPRESA ÓPTICA OCULAR, NA CIDADE DE  
FORTALEZA, CE**

**FORTALEZA - CE**

**2022**

**Luiz Aldir da Silva**

**GERÊNCIA ESTRATÉGICA - BALANCE SCORECARD: APLICAÇÃO DO  
GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE FIDELIZAR CLIENTES  
NA ÓPTICA OCULAR NA CIDADE DE FORTALEZA-CE, BRASIL.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Coordenação do Curso  
Superior de Tecnologia em Optometria  
da Ratio - Faculdade Teológica e  
Filosófica como requisito para a  
obtenção do diploma de Tecnólogo em  
Optometria.  
Orientadora Profa. Anyella Ivete Pérez  
Malburg

**FORTALEZA - CE**

**2022**

**Luiz Aldir da Silva**

**GERÊNCIA ESTRATÉGICA - BALANCE SCORECARD: APLICAÇÃO DO  
GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE FIDELIZAR CLIENTES  
NA ÓPTICA OCULAR NA CIDADE DE FORTALEZA-CE, BRASIL.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Coordenação do Curso  
Superior de Tecnologia em Optometria  
da Ratio - Faculdade Teológica e  
Filosófica como requisito para a  
obtenção do diploma de Tecnólogo em  
Optometria.

Trabalho aprovado em: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

---

Profa. Esp. Anyella Ivete Pérez Malburg  
Orientadora

---

Prof. Esp Ariel Scussel Malburg

---

Prof. Dr. Francisco Alencar Mota

**DEDICATÓRIA**

Dedico esse trabalho às minhas filhas Emanuely Mota, Maria Luísa e meu filho Luiz Garcia, minha coluna, minha vida. Presente maior que Deus me concedeu!!!!

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus em primeiro lugar, pois tudo que tenho, tudo que sou, é D'Ele, por Ele e para Ele.

Meus mestres por toda a aprendizagem obtida no decorrer desse curso.

## RESUMO

Trata-se o presente trabalho de uma análise de uma experiência concreta de um modelo de estratégia gerencial – Gerência Estratégica/Balance Scorecard a partir de um caso específico, a saber: a Ótica Ocular, na cidade de Fortaleza, CE. A partir do modelo, pode-se conhecer a potencialidade da empresa, bem como os principais pontos que merecem mudanças estratégica visando otimizar o aperfeiçoamento do serviço de prestação de atendimento optométrico, e, conseqüentemente a satisfação do cliente e o incremento da competitividade. A prestação do serviço de atendimento optométrico carece, como qualquer outro ramo de negócios empresariais, de aprimoramento, sobretudo por tratar-se diretamente da saúde da população, esta última tornando-se em um modelo gerencial moderno e competitivo um dos princípios fundamentos dessa prestação. Qualidade do serviço e dos produtos, fidelização do cliente, capacitação dos empregados e aumento do faturamento são temas que perpassam todo o processo de análise. O aprimoramento do serviço só tem a beneficiar a todos – empresa e cliente, daí serem alvissareiros os resultados alcançados por um serviço previamente planejado para esse fim.

**Palavras-chaves:** Ótica Ocular. Planejamento Estratégico. Qualidade

## **ABSTRACT**

The present work is an analysis of a concrete experience of a management strategy model – Strategic Management/Balance Scorecard from a specific case, namely: Optica Ocular, in the city of Fortaleza, CE. From the model, it is possible to know the potential of the company, as well as the main points that deserve strategic changes in order to optimize the improvement of the optometric care service, and, consequently, customer satisfaction and increased competitiveness. The provision of the optometric care service lacks, like any other branch of business business, improvement, especially because it deals directly with the health of the population, the latter becoming a modern and competitive management model one of the fundamental principles of this provision. Service and product quality, customer loyalty, employee training and increased revenue are themes that permeate the entire analysis process. The improvement of the service only benefits everyone – company and client, hence the results achieved by a service previously planned for this purpose are encouraging.

**Keywords:** Ocular Optics. Strategic planning. Quality

## LISTA DE ORGANOGRAMA

Organograma 1 – Estrutura organizacional da Óptica Ocular .....	16
Organograma 2 – Análise do objetivo estratégico da óptica ocular .....	25

## LISTA DE IMAGENS (FOTOS)

Imagem 1 - Fachada da Óptica Ocular .....	26
Imagem 2 - Parte interna da Óptica Ocular .....	27
Imagem 3 - Sala de atendimento optométrico da óptica ocular .....	27

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise do financeiro da empresa .....	17
Tabela 2 - Análise de recursos humanos da empresa .....	18
Tabela 3 - Análise dos equipamentos da empresa .....	18
Tabela 4 - Análise de marketing da empresa .....	19
Tabela 5 - Análise de atenção ao cliente .....	19
Tabela 6 - Análise do cliente interno .....	20
Tabela 7 - Análise da debilidade financeira .....	21
Tabela 8 - Análise da debilidade de espaço físico .....	22
Tabela 9 - Análise da debilidade profissional .....	22
Tabela 10 - Análise do mapa estratégico da empresa .....	28
Tabela 11 - Análise do mapa de metas da empresa .....	28
Tabela 12 - Análise da parametrização dos rangos da empresa .....	29
Tabela 13 - Análise do plano de ação da empresa .....	30

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Análise de fidelização de clientes .....	30
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO: APLICAÇÃO DO GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE FIDELIZAR CLIENTES NA ÓPTICA OCULAR NA CIDADE DE FORTALEZA-CE, BRASIL.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Desenvolvimento do problema .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Objetivos .....</b>	<b>14</b>
2.2.1 Objetivo geral .....	14
2.2.2 Objetivos específicos .....	14
<b>2.3 Metodologia .....</b>	<b>15</b>
<b>2.4 Descrição da empresa .....</b>	<b>15</b>
<b>2.5 Missão .....</b>	<b>15</b>
<b>2.6 Visão .....</b>	<b>16</b>
<b>2.7 Análise estratégica da empresa .....</b>	<b>17</b>
2.7.1 Análise do financiamento .....	17
2.7.2 Análise dos recursos humanos .....	18
2.7.3 Análise dos equipamentos .....	18
2.7.4 Análise de marketing .....	19
2.7.5 Análise de atenção ao cliente .....	19
2.7.6 Análise do cliente interno .....	20
<b>2.8 DOFA .....</b>	<b>20</b>
2.8.1 Debilidade da empresa .....	20
.....	20
2.8.2 Oportunidade da empresa .....	21
2.8.3 Fortaleza da empresa .....	21
2.8.4 Ameaça da empresa .....	<b>21</b>
<b>2.9 5W2H .....</b>	<b>21</b>
2.9.1 Debilidade financeira .....	22
2.9.2 Debilidade de espaço físico .....	22
2.9.3 Debilidade profissional .....	

<b>3 BALANCE SCORECARD: UTILIZAÇÃO DO BALANCE SCORECARD PARA AUMENTAR O FATURAMENTO ATRAVÉS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DA ÓPTICA OCULAR EM FORTALEZA-CE BRASIL</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Problematização</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Objetivos</b>	<b>23</b>
3.2.1 Objetivo geral	23
3.2.2 Objetivos específicos	24
<b>3.3 Metodologia</b>	<b>24</b>
3.3.1 Descrição da empresa	24
3.3.2 Missão	25
3.3.3 Visão	25
3.3.4 Objetivo estratégico da empresa	25
<b>3.4 Princípios corporativos da empresa</b>	<b>26</b>
3.4.1 Mapa estratégico da empresa	28
3.4.2 Mapa de metas da empresa	28
3.4.3 Parametrização dos rangos da empresa	29
3.4.4 Plano de ação da empresa	30
<b>4 CONCLUSÃO</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>33</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como título “Gerência estratégica - balance scorecard: aplicação do gerenciamento estratégico como forma de fidelizar clientes na óptica ocular na cidade de Fortaleza-CE, Brasil”, e se destina a uma análise de estratégia de gerenciamento em uma empresa previamente selecionada para o estudo de caso – a “Óptica Ocular”, na cidade supramencionada.

Gestão Estratégica é o planejamento a longo prazo, ou seja, o que de maneira estratégica a empresa quer ser no futuro. Um gestor deve sempre gerir as organizações – as atuais e a do futuro. Pretende-se realizar um diagnóstico estratégico onde será feito um levantamento das situações vigentes de uma determinada empresa (Óptica Ocular), bem como se estão oferecendo os resultados esperados. Serão levantadas informações tais como competitividade da empresa, qualidade de produtos, ações de mudanças, vulnerabilidades às ameaças existentes, quantidade de recursos estratégicos disponíveis e projetos futuros.

Segundo Ansoff et ali (1981, p. 45), a “administração estratégica” é entendida aqui como um sistema escolhido de administração, que enfatiza sua própria flexibilidade, isto é, que provoca os programas estratégicos inovadores, que busca a mudança da própria política, que avalia mais o desenvolvimento do potencial para mudanças futuras do que o desempenho a curto prazo, e que entende os fundamentos do poder e das características culturais dentro da organização porque aí estão os principais geradores de sua própria flexibilidade. Para Ansoff (1993, p. 70) “estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão para orientação do comportamento de uma organização”. Baseado nesse contexto, a Óptica Ocular sentiu a necessidade de criar um planejamento que pudesse colocá-la em condições de competitividade e peso dentro do seguimento óptico.

O trabalho está subdividido em dois grandes capítulos, além da Introdução e da Conclusão, subdivididos em vários subcapítulos conforme descrito no Sumário, nos quais explicitaremos as condições gerais em que essa pesquisa fora realizada, os procedimentos adotados bem como os resultados obtidos.

Baseado nesse contexto a Óptica Ocular sentiu a necessidade de criar um planejamento que pudesse colocá-la em condições de competitividade e peso dentro do seguimento óptico.

## **2 GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO: APLICAÇÃO DO GERENCIAMENTO ESTRATÉGICO COMO FORMA DE FIDELIZAR CLIENTES NA ÓPTICA OCULAR NA CIDADE DE FORTALEZA-CE, BRASIL.**

### **2.1 Desenvolvimento do problema**

Problematizar um tema é o mesmo que desnaturalizá-lo, ou seja, deixar de encará-lo como uma realidade natural, em que não é possível mudança para encará-lo como uma realidade mutável, dinâmica, suscetível de aprimoramentos. Assim, nenhuma empresa é em si mesma estática ou dinâmica, podendo ser uma ou outra dessas características a depender de sua realidade cultural, referindo-me aqui à cultura organizacional de uma empresa.

Partindo-se desse pressuposto, e olhando para uma realidade particular, no caso, a Óptica Ocular, perguntamos: Como o gerenciamento estratégico pode ajudar na fidelização de clientes da Óptica Ocular, na cidade de Fortaleza-Ce, Brasil?

### **2.2 Objetivos**

#### **2.2.1 Objetivo Geral**

Desenvolver e aplicar dentro da óptica ocular na cidade de Fortaleza-Ce Brasil, estratégias básicas visando a fidelização de cliente.

#### **2.2.2 Objetivos específicos**

- Desenvolver qualidade nos produtos e atendimento ao cliente;
- Aplicar treinamento periódico em seus funcionários;
- Fazer questionários para identificar o índice de satisfação dos funcionários;
- Avaliar a opinião de seus clientes através de enquetes; e
- Analisar os resultados obtidos

## **2.3 Metodologia**

Para gerar o melhor funcionamento da Óptica Ocular foram realizadas várias avaliações com o propósito de observar seus problemas e suas forças. Para isso, utilizou-se de várias ferramentas com o objetivo de desenvolver melhor as estratégias da empresa. Dentre essas ferramentas, mencionamos: o marketing, a atenção ao cliente, setor de qualidade, treinamento de funcionários com o intuito de avaliar sua abordagem, sua técnica, interpretação de receita e principalmente reconhecer a necessidade do cliente.

## **2.4 Descrição da empresa**

A Óptica Ocular está no mercado óptico desde 2009, registrada como micro-empresa. Está localizada na Avenida Contorno Norte, 1020, no Bairro Conjunto Esperança, Fortaleza Ceará.

A Óptica Ocular oferece serviços Optométricos com óptico-optometrista devidamente regulamentado, realizando exames de vista, adaptação de lentes de contato, tratamentos ortópticos e encaminhamento de patologias. Dispõe em suas vitrines produtos ópticos de excelente qualidade de marcas e modelos variados, tais como: armações para receituário, óculos solar e lentes de contato. Possui sala de atendimento climatizada e bem equipada.

O seu quadro de funcionários possui três colaboradores, uma gerente, um óptico-optometrista e uma vendedora.

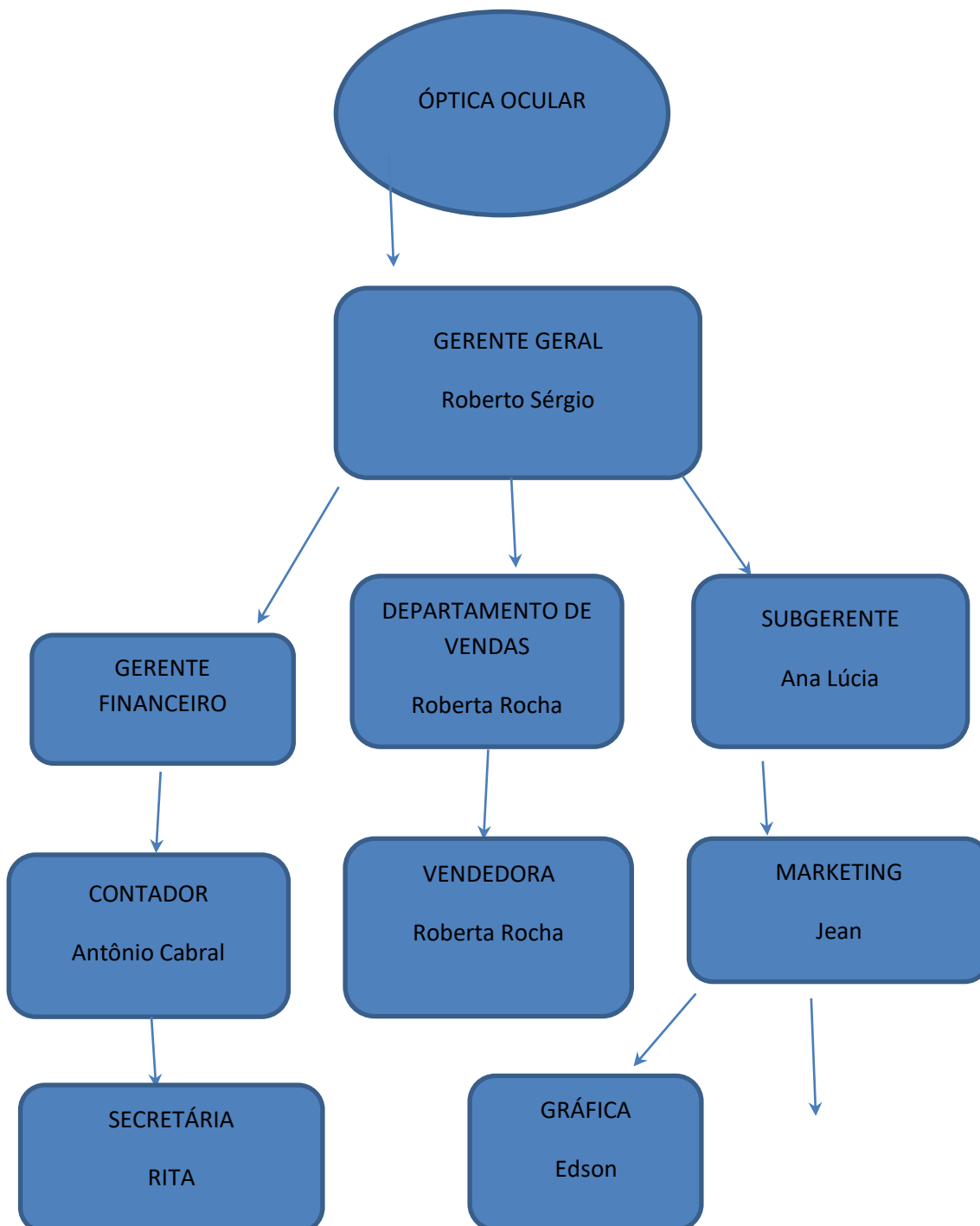
## **2.5 Missão**

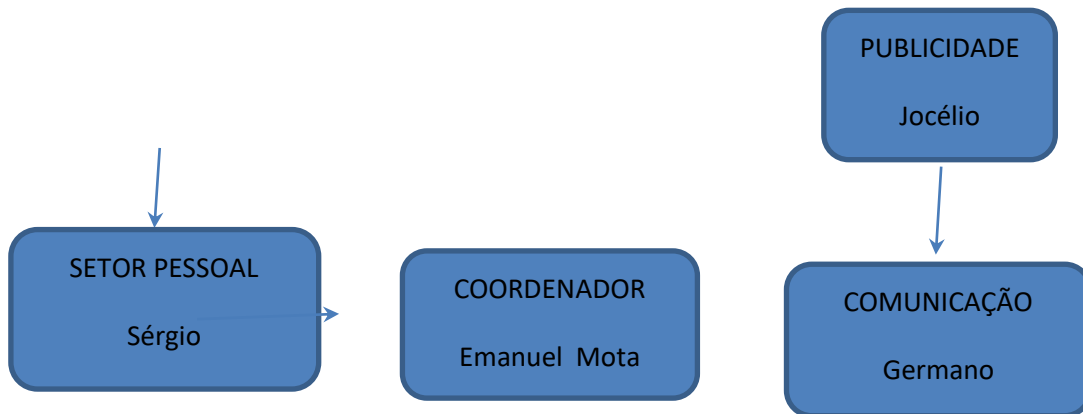
Levar produtos ópticos e serviços optométricos de qualidade visando o êxito no atendimento, além de proporcionar preços e prazos competitivos para gerar satisfação dos seus clientes

## 2.6 Visão

A Óptica Ocular planeja no prazo de 4 anos ser a melhor e mais moderna óptica da região, ampliando as instalações da loja e do gabinete optométrico com o propósito de ser modelo em seu seguimento.

**Organograma 1 – Estrutura organizacional da Óptica Ocular**





Fonte: própria

A Óptica Ocular é uma empresa de óptica plena, estabelecida na Av. Contorno Norte 1020, Conjunto Esperança na cidade de Fortaleza-CE, Brasil.

A análise será realizada através de avaliação qualitativa tanto do atendimento ao cliente como do ambiente da óptica.

Dividimos em etapas diárias varias ações observativas e notamos que tanto a questão profissional de alguns funcionários como a subdivisão da empresa estão em alguns momentos fora dos padrões que regem para o bom andamento do serviço.

A etapa observativa que mais comprometeu foi o atendimento ao cliente, pois, ainda não existem profissionais com devida qualificação para tal função; porém, em outros setores há um bom desenvolvimento. Outra parte é que a empresa ainda não oferece um ambiente adequado, mas como há espaço para isso, se estuda futuramente novas instalações, para que possamos dar condições de bom atendimento e ambiente para funcionários e clientes.

## 2.7 Análise estratégica da empresa

### 2.7.1 Análise do financiamento

Tabela 1 – Análise do financeiro da empresa

Responsável:	Diretor administrativo e contador
Atividade:	Controle financeiro da empresa

Objetivo geral:	Controlar o fluxo financeiro
Objetivo específico:	Checar o controle diário de entradas e saídas.
Plano estratégico:	Observar diariamente a folha de caixa do movimento diário verificando receita e despesas
Condição atual:	Verifica-se somente semanalmente o movimento diário
Plano de ação:	Criar método mais eficiente de controle

### 2.7.2 Análise dos recursos humanos

Tabela 2 – Análise de recursos humanos da empresa

Responsável:	Gerente geral, setor pessoal
Atividade:	Processo seletivo de funcionários
Objetivo geral:	Contratar funcionários qualificados
Objetivo específico:	Assegurar que as atividades são eficientes
Plano estratégico:	Estipular metas para os colaboradores
Condição atual:	Há falhas na qualidade e prazo dos serviços
Plano de ação:	Cobrar do responsável que as metas sejam cumpridas

### 2.7.3 Análise dos equipamentos

Tabela 3 – Análise dos equipamentos da empresa

Responsável:	Gerente, dono, optometrista
--------------	-----------------------------

Atividade:	Compra de equipamentos
Objetivo geral:	Compra de produtos e equipamentos
Objetivo específico:	Checar manutenção do espaço físico e de equipamentos
Plano estratégico:	Manutenção semestral de equipamentos
Condição atual:	O maquinário não esta sendo utilizado com eficiência
Plano de ação:	Fazer a manutenção dos equipamentos diariamente para manter em boa condição de uso

#### 2.7.4 Análise de marketing

Tabela 4 – Análise de Marketing da Empresa

Responsável:	Diretor administrativo
Atividade:	Divulgar os serviços
Objetivo geral:	Divulgar serviços e produtos da óptica
Objetivo específico:	Aumentar o numero de clientes
Plano estratégico:	Fazer campanha de publicidade
Condição atual:	Divulgação precária da óptica
Plano de ação:	Ligar diariamente para os clientes fazendo pós-venda

#### 2.7.5 Análise de atenção ao cliente

Tabela 5 – Analise da atenção ao cliente da empresa

Responsável:	Gerente geral
--------------	---------------

Atividade:	Contato direto com todos os clientes
Objetivo geral:	garantir a satisfação dos clientes.
Objetivo específico:	Assegurar se os serviços estão atendendo as expectativas dos clientes.
Plano estratégico:	Obter informação sobre as necessidades dos clientes
Condição atual:	Há clientes que reclamam de alguns pontos sobre os serviços
Plano de ação:	Corrigir pontos em que já obtiveram reclamação

#### 2.7.6 Análise do cliente interno

Tabela 6 – Análise do cliente interno

Responsável:	Gerente geral.
Atividade:	Acompanhar o processo do atendimento
Objetivo geral:	Verificar satisfação do cliente
Objetivo específico:	Alcançar um nível maior de satisfação de clientes
Plano estratégico:	Fazer enquete com clientes
Condição atual:	O grau de reclamação de clientes ainda é alto
Plano de ação:	Deixar uma caixinha de sugestão a disposição do cliente

#### 2.8 DOFA

### 2.8.1 Debilidade da empresa

Podem ser encontrados em todos os setores da empresa. Carência financeira é a principal debilidade, pois, por ser uma empresa há pouco tempo no mercado ainda está com pouca margem de lucro.

A relação espaço-físico é outra debilidade, pois o ambiente ainda não está bem adequado para dar melhor conforto para os clientes e funcionários. Por fim, a falta de qualificação profissional e técnicas dos vendedores e a falta de conhecimento dos produtos ópticos.

### 2.8.2 Oportunidade da empresa

Com o passar do' tempo, adquirimos condições de ampliar os espaços dos ambientes, tanto da loja como do gabinete optométrico. Isso nos deu mais espaços para exposição de produtos. Fizemos também espaço para treinar vendedores com o propósito de aprendizado técnico de vendas e conhecimento sobre o mundo óptico, e isso os torna profissionais com mais capacidade e confiabilidade nas vendas.

### 2.8.3 Fortaleza da empresa

Optometrista com formação e profissionalismo satisfatório, capacitação profissional e técnica dos vendedores, parceria com os fornecedores, e rapidez na entrega de produtos e serviços ao cliente e pontualidade no atendimento optométrico.

### 2.8.4 Ameaça da empresa

Insatisfação do cliente pela falta de experiência de vendedores. Possíveis demoras nas entregas dos serviços, pois, os mesmos são terceirizados

## 2.9 5W2H

**WHAT** – O que?

**WHEN** – Quando?

**WHERE** – Onde?

- WHY** – Por que?  
**WHO** – Quem?  
**HOW** – Como?  
**HOW MUCH** – Quanto?

### 2.9.1 Debilidade financeira

Tabela 7- Análise da debilidade financeira

WHAT	O que?	Financeiro.
WHEN	Quando?	No 1º semestre de funcionamento.
WHERE	Onde?	Departamento de vendas.
WHY	Porque?	Pouco investimento.
WHO	Quem?	Departamento de vendas e administrativo
HOW	Como?	Aumento no volume de vendas.
HOW MUCH	Quanto?	Propaganda através de carro de som e panfleto

### 2.9.2 Debilidade de espaço físico

Tabela 8 – Análise da debilidade de espaço físico

WHAT	O que?	Estrutura física
WHEN	Quando?	Conforme a demanda de novos clientes
WHERE	Onde?	Na loja e gabinete optométrico.
WHY	Porque?	Proporcionar maior conforto para clientes e funcionários
WHO	Quem?	Administração, optometrista.
HOW	Como?	Aumentando o espaço de trabalho para cada setor profissional.
HOW MUCH	Quanto?	Fazer fundo de caixa para esse propósito

### 2.9.3 Debilidade profissional

Tabela 9 – Análise da debilidade profissional

WHAT	O que?	Quadro de funcionários.
WHEN	Quando?	Durante a fase de experiência (3 meses).
WHERE	Onde?	Departamento de vendas e Recepção.
WHY	Porque?	Aprendizado técnico e relações pessoais.
WHO	Quem?	Departamento de Recursos Humanos. Gerente Administração e Optometrista.
HOW	Como?	Dando recursos profissionais e aprimoramento na área de óptica aos funcionários.
HOW MUCH	Quanto?	Recursos para questionário de treinamento, sala apropriada para isso

### **3 BALANCE SCORECARD: UTILIZAÇÃO DO BALANCE SCORECARD PARA AUMENTAR O FATURAMENTO ATRAVÉS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DA ÓPTICA OCULAR EM FORTALEZA-CE BRASIL**

No cenário atual, a excelência empresarial é exigida continuamente. Nesse contexto, o Balance Scorecard é visto como uma ferramenta organizacional que pode ser utilizada para gerenciar importantes processos como estabelecimento de metas individuais e de equipe. O BSC equilibra as dimensões financeiras e não financeiras de uma empresa permitindo ao administrador monitorar a organização com o balanceamento da visão financeira, operacional e com a visão de longo prazo proporcionando aos gerentes um instrumento que necessitam para ter êxito competitivo futuro.

O Balance Scorecard é uma técnica que visa a integração de todos os principais indicadores de desempenho existentes em uma empresa, desde os financeiros, administrativos até os relativos aos processos internos, estabelecendo objetivos da qualidade para funções e níveis relevantes dentro da organização

Baseado nesse contexto, a Óptica Ocular percebeu a necessidades do Balance Scorecard para atingir seus objetivos.

### **3.1 Problematização**

Como o Balance Scorecard pode contribuir para Óptica Ocular em Fortaleza-CE Brasil na fidelização de clientes?

### **3.2 Objetivos**

#### 3.2.1 Objetivo geral

Aplicar na Óptica Ocular na cidade de Fortaleza-Ce Brasil, o Balance Scorecard visando á fidelização de cliente

#### 3.2.2 Objetivos específicos

- Melhorar a qualidade do atendimento ao cliente;
- Oferecer produtos de excelência aos seus clientes;
- Qualificar periodicamente seus funcionários;
- Fazer questionários para identificar o índice de satisfação dos funcionários;
- Avaliar a opinião de seus clientes através de enquetes;
- Analisar os resultados obtidos.

### **3.3 Metodologia**

Para obter um bom funcionamento da Óptica Ocular foram feitas várias avaliações com o proposito de observar seus problemas e suas forças. Para isso foi usada várias ferramentas com o objetivo de desenvolver melhor as estratégias da empresa. Dentre essas ferramentas foram utilizados marketing, (panfletos, carro de som, rádio e jornal comunitário), atenção ao cliente, setor de qualidade, treinamento de funcionários com o intuito de avaliar sua abordagem, sua técnica, interpretação de receita e principalmente reconhecer a necessidade do cliente.

### 3.3.1 Descrição da empresa

A Óptica Ocular está há três anos inserida no mercado óptico como micro-empresa. Está situada na Avenida Contorno Norte, 1020, no Bairro Conjunto Esperança, Fortaleza, Ceará.

A Óptica Ocular oferece Serviços Optométricos semanais com profissional óptico-optometrista devidamente regulamentado, realizando exames de vista, adaptação de lentes de contato, tratamentos ortópticos e encaminhamento de patologias a profissionais responsáveis conforme a necessidade. Dispõe em suas vitrines produtos ópticos de excelente qualidade de marcas e modelos variados, tais como: armações para receituário, óculos solar e lentes de contato. Possui sala de atendimento climatizada e bem equipada.

O seu quadro de colaboradores está composto por três funcionários: uma gerente, um óptico-optometrista e uma vendedora.

O expediente inicia às 08h:00 da manhã até as 12h:00 com intervalo de 2h:30m para o almoço, retornando as 14h:30, finalizando suas atividades às 18h:00 de segunda a sexta-feira e, aos sábado até o meio dia.

### 3.3.2 Missão

Oferecer produtos ópticos e serviços optométricos de qualidade visando a excelência no atendimento, além de proporcionar preços e prazos competitivos visando a satisfação dos nossos clientes.

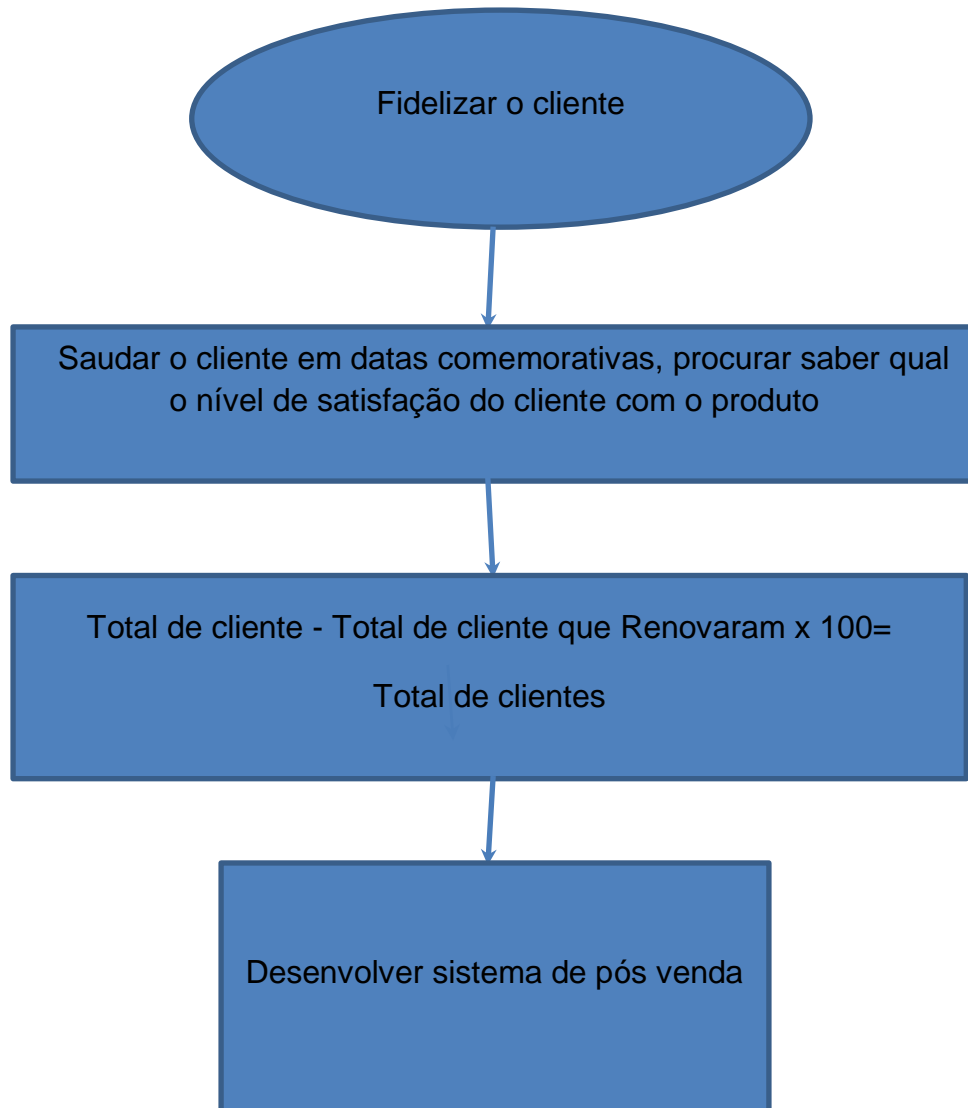
### 3.3.3 Visão

A Óptica Ocular almeja no prazo de 4 anos ser a melhor e mais moderna óptica da região, ampliando suas instalações e gabinete optométrico, buscando ser modelo em seu seguimento.

### 3.3.4 Objetivo estratégico da empresa

O organograma abaixo sintetiza o objetivo estratégico da Óptica Ocular

Organograma 2 – Análise do objetivo estratégico da Óptica Ocular



Fonte: própria

### 3.4 Princípios corporativos da empresa

Os princípios corporativos da óptica ocular é atender as necessidades de seus clientes com produtos e serviços de alta qualidade. Atuando com responsabilidade social e ética.

A óptica ocular acredita que o sucesso da empresa depende da combinação de ótimos produtos e do desempenho de seus funcionários que tem seus direitos e dignidade respeitados. Colabora também com o desenvolvimento do talento de seus funcionários, proporcionando condições de segurança no trabalho.

A óptica ocular se compromete a continuar aplicando diretrizes que auxiliem na implementação de cada um de seus princípios corporativos.

Imagem 01 – Fachada da Óptica Ocular



Fonte: própria

Imagem 02 – Parte interna da Óptica Ocular



Fonte: própria

Imagem 03 – Sala de atendimento optométrico da Óptica Ocular



Fonte: própria

### 3.4.1 Mapa estratégico da empresa

Tabela 10 – Análise do mapa estratégico

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INICIATIVA</b>
Cliente	Fidelizar o Cliente	% Clientes que Renovaram	Desenvolver o Sistema de Pós Venda

### 3.4.2 Mapa de metas da empresa

Tabela 11- Análise de mapa de metas

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	ESTABELECIMENTO DE METAS

			Semana 1	Semana 2
			01 a 16 fev 2013	18 a 28 fev 2013
Cliente	Fidelizar clientes	% de clientes que retornam	50%	60%

### 3.4.3 Parâmetrização dos rangos da empresa

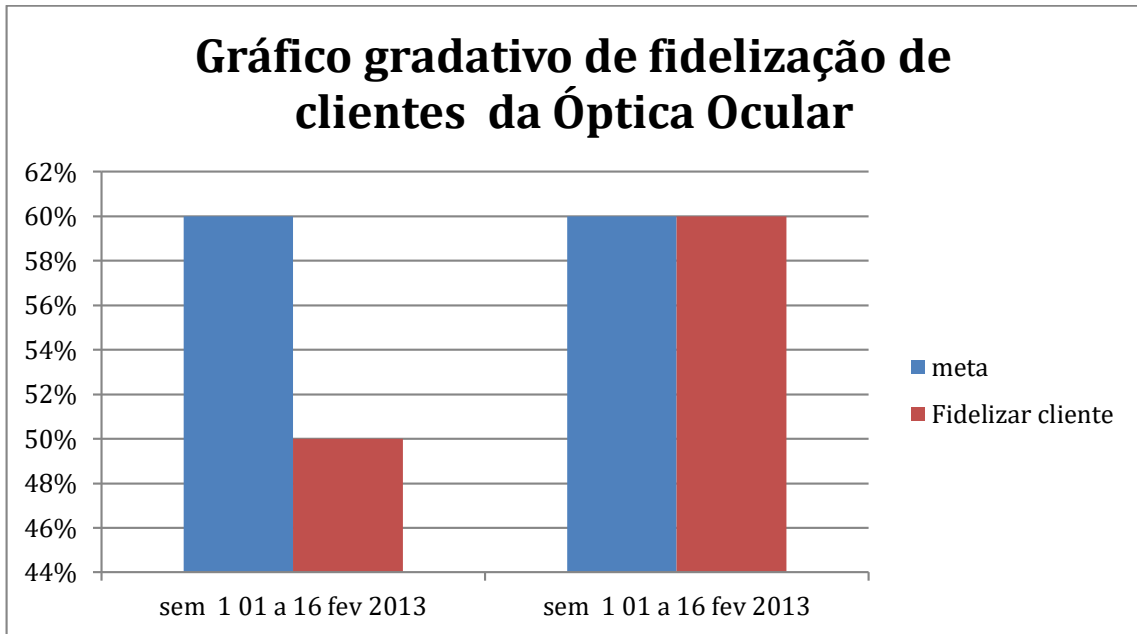
Tabela 12- Análise da parametrização dos rangos

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Porcentagem de avanço			Resultado 'atual	
			Semáforos			Semana 1  de 01 a 16 fev 2013	Semana 2  De 18 a 28 fev 2013
			Perigo	Precaução	Meta		

Cliente	Fidelizar clientes	% Clientes que retornam	Menor 50%	40%-50%	60%	50%	60%
---------	-----------------------	----------------------------------	--------------	---------	-----	-----	-----

Na tabela acima observamos que o objetivo de fidelização de clientes atingiu 50% na primeira semana e 60% na segunda, chegando portanto a meta que é de 60%.

Gráfico 1- Análise de fidelização de clientes



Fonte: própria

Na fidelização de clientes tivemos na primeira semana de 01 a 16 fevereiro 2013 50% e na segunda semana de 18 a 28 de fevereiro 2013, 60%. O objetivo foi alcançado.

#### 3.4.4 Plano de ação da empresa

Tabela 13 - Análise do Plano de Ação

Projeto Estratégico Aplicar treinamento		Responsável Área Setor de qualidade				
Estratégica Básica Atendimento de qualidade e investir no pós venda		Indicador de Sucesso Total de cliente - Total de cliente que Renovaram x 100= Total de clientes				
Tarefas	Tempo		Metas	Responsáveis	Recursos	Limitações
Desenvolver questionário	Inicial 01 fev 2013	Final 02 fev 2013	elaborar modelo do	Gerente, dono, frente de loja	Papel, sala de treinament	Tempo, recursos financeiro,

o de treinamento			question ário		o, impressor a, computad or	mão de obra
Aplicar questionári o de treinamento	03 fev 2013	04 fev 2013	Concluir modelo do question ário	Dono, gerente	Papel, impressor a, sala, computad or	Tempo, recursos financeiro e pessoal

## 4 CONCLUSÃO

Ficou evidenciado que a elaboração de um planejamento estratégico para melhorar os sistemas internos e externos de uma empresa é de grande importância; que é muito importante a capacitação de funcionários para aumentar o faturamento de uma empresa e fidelizar clientes através de prestação de serviço eficiente e aquisição de produtos de qualidade. Quando avaliamos os serviços e os produtos da Óptica Ocular, pudemos ver a grande necessidade de se implantar um planejamento mais específico, melhorando a qualidade destes serviços e destes produtos. Essa avaliação será bem assimilado e aproveitada por todos os que participam da empresa Óptica Ocular, mostrando assim o grande interesse geral de melhoria da empresa.

Quanto ao Balanced Scorecard, mais especificamente, o mesmo foi criado para solucionar o problema de comunicação do planejamento empresa como um todo, visando utilizar uma visão administrativa em benefício do seu planejamento estratégico. É o planejamento em ação. Revela-se como uma ferramenta capaz de atender às novas exigências de gerenciamento dentro dos cenários econômicos em constantes mudanças, como um instrumento de maior importância à construção de uma estrutura de indicadores estratégicos que possua abrangência e coerência compatível com a nova era do conhecimento. Ele mostra, assim, como esses conhecimentos estabelecidos podem ser aplicados aos tempos modernos, atendendo às exigências impostas pelo ambiente mais competitivo para as empresas. Assim sendo, a Óptica Ocular almeja inserir-se nessa realidade como passo para uma jornada plena de aprimoramento na arte de administrar.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. Igor e outros. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1981

ANSOFF, H. Igor e outros. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993