

# I Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

12 a 14 de setembro de 2017- Naviraí-MS



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA UM SUPERMERCADO REGIÃO DE FRONTEIRA

Paulo Henrique Gomes Meira

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – Câmpus de Naviraí  
[paulinho\\_gm@hotmail.com](mailto:paulinho_gm@hotmail.com)

Thamires da Silva Peixoto

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – Câmpus de Naviraí  
[thamirespeixoto@yahoo.com.br](mailto:thamirespeixoto@yahoo.com.br)

Rodrigo Talarico

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – Câmpus de Naviraí  
[rodrigo.talarico05@gmail.com](mailto:rodrigo.talarico05@gmail.com)

Thalles Henrique Tomazelli

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – Câmpus de Naviraí  
[thalles@tomazelliadvogados.com.br](mailto:thalles@tomazelliadvogados.com.br)

Jaiane Aparecida Pereira

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) – Câmpus de Naviraí  
Universidade Estadual de Maringá (UEM)  
[jaiane.pereira@ufms.br](mailto:jaiane.pereira@ufms.br)

**Eixo Temático:** Gestão de organizações públicas, privadas e do terceiro setor

Os supermercados fazem parte do segmento varejista que mais se desenvolveu nos últimos tempos, no qual se vende uma grande variedade de produtos, particularmente, gêneros alimentícios, bebidas, artigos de limpeza e de higiene pessoal (GABRIEL; NODARI, 2016). O setor de alimentos é um dos principais, pois além de ser um canal direto com o consumidor final, tem grande importância no impacto sobre a economia. As vendas de produtos alimentícios no Brasil, ocorrem em supermercados ou hipermercados (PARENTE, 2000; SILVA; FERREIRA, 2016).

Como existe grande competitividade nesse segmento, as empresas precisam buscar estratégias para se manter no mercado, principalmente as pequenas e médias empresas que concorrem com as grandes redes. De forma geral, algumas ações estratégicas adotadas pelas pequenas e médias empresas envolvem a qualidade nos serviços, por meio de práticas cotidianas como a simpatia, pronto atendimento, preocupação com os detalhes visuais e personalização do atendimento (LEVY; WEITZ, 2000). Além disso, os pequenos supermercadistas devem desenvolver competências servidoras, aproveitando a agilidade e a proximidade que têm com seus clientes com o intuito de melhor servir (NOBREGA, 2009

apud VEIGA-NETO; SOUZA, 2012).

Diante desse quadro, aponta-se a possibilidade de utilização da Matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) como forma de conhecer a empresa para melhor formular suas estratégias. Esse modelo possibilita a formulação de uma estratégia que busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas ((MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). Uma análise do ambiente interno e externo da empresa pode servir como base para que a empresa possa se posicionar no mercado (PORTER, 2004).

Sendo assim, o objetivo do presente trabalho foi analisar o ambiente interno e externo de um Supermercado da região de fronteira. A empresa em questão está localizada no município de Itaquiraí-MS, foi fundada a cerca de 25 anos e caracteriza-se como uma empresa familiar. A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista estruturada com o proprietário da empresa (MACONI; LAKATOS, 2007). Também foram utilizados dados secundários para complementar a visão do gestor sobre o ambiente externo da empresa.

Com base na pesquisa observou-se que o ambiente externo possibilita como oportunidades, a ausência de redes supermercadistas e a possibilidade de criação de um programa de fidelização do cliente, o que já vem sendo desenvolvido por várias redes que ainda não estão presentes no município. Em contrapartida, as ameaças estão relacionadas à possibilidade de entrada de novos concorrentes, estagnação do crescimento no município, região fronteiriça e diferença de regime tributário de outros estados.

Apesar das diversas ameaças vislumbradas, pode-se perceber que a empresa apresenta várias forças, como trajetória de 25 anos no mercado, espaço físico amplo, mix de produto maior do que seus concorrentes, credibilidade com fornecedores, capacidade de manter promoções semanais locais, localização, baixa rotatividade de colaboradores, preços competitivos, entrega em todo o município e capital de giro. Por outro lado, as fraquezas identificadas são: falta de produtos, mão de obra desqualificada, ausência de padronização nos processos, inadimplência, desconhecimento do perfil dos clientes, falta de controle de estoques, gestão financeira da empresa agregada as finanças da família, falta de controle de qualidade, demora na tomada de decisões e falta de planejamento estratégico e de marketing.

Embora existam diversos pontos fracos, defende-se que eles podem ser minimizados ou anulados, tornando a empresa mais competitiva. Com relação às ameaças, discute-se que elas fogem ao controle da empresa, porém o posicionamento da empresa pode minimizar os riscos caso elas realmente venham a se concretizar. Portanto, reitera-se a necessidade de melhoria dos pontos fracos.

Ao analisar os pontos fracos, percebe-se que a maioria deles não precisam de grandes investimentos para serem melhorados. Tanto a ausência de padronização nos processos, a falta de controles e de planejamento dependem diretamente do gestor da empresa e podem ser desenvolvidas com o apoio dos funcionários. Estes pontos fracos impedem a empresa de reduzir custos e fazer investimentos, pois não há dados concretos que permitam uma tomada de decisão assertiva. Entretanto, faz-se mister investir na qualificação da mão de obra, pois somente com pessoas capacitadas os demais processos podem ser otimizados.

Quanto a necessidade de conhecer o perfil dos clientes e, consequentemente, buscar uma fidelização, nota-se que são estratégias de marketing que precisam ser desenvolvidas. Um cadastro dos clientes e dos itens comprados pode fornecer informações para a empresa. A formação de um banco de dados informatizado seria uma importante ferramenta para o desenvolvimento de um programa de fidelização, pois possibilita a identificação da variação, da frequência e do volume de itens comprados. Isto também pode auxiliar no planejamento de compra da empresa e minimizar a falta de produto em estoque.

Por fim, vale destacar a importância da análise do ambiente interno e externo como ponto de partida para o desenvolvimento estratégias e planos de ação. No caso estudado pode-se concluir que, a empresa tem um saldo positivo, que a coloca num ambiente favorável pela pouca concorrência no município. Contudo, advoga-se pela necessidade de melhoria dos pontos fracos identificados para que a empresa não seja surpreendida pelas ameaças no futuro.

## REFERÊNCIAS

- GABRIEL, A. P.; NODARI, T. M. S. O trabalho das mulheres em supermercados: um estudo de caso no supermercado X. **Unoesc & Ciência – ACSA**, Joaçaba, v. 7, n. 2, p. 247-256, jul/dez. 2016.
- LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- PORTER, M. **Estratégia Competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- SILVA, K.; FERREIRA, A. A percepção de gestores de supermercados de grande e médio porte de Patos de Minas sobre os fundamentos da economia brasileira atual. In: XIII Congresso Mineiro de Empreendedorismo, 13., Patos de Minas-MG. **Anais...** Patos de Minas:

COMINE, 2016.

VEIGA-NETO, A. R.; SOUZA, T. Práticas estratégicas em pequenos supermercados na percepção do consumidor de baixa renda, **REBRAE**, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 283-293, set./dez. 2012.