

III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: CASO CONVENIÊNCIA AMOROSO EM NOVA ANDRADINA MS

Amanda Sanchez Borini,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA),
amanda-sanchez-08@hotmail.com

Andréia Ribeiro da Silva,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA),
deia_ribeiro2@hotmail.com

Hugo Vinícius Colman Soares,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA),
hugo_99_@hotmail.com

Jeniffer Monteiro Cruz,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA),
jeniffer.rh16@gmail.com

Paulo Cesar Schotten,
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA),
paulo.schotten@ufms.br

RESUMO

O planejamento estratégico é essencial para que uma situação futura seja alcançada com eficiência, eficácia e de forma efetiva, aproveitando ao máximo os pontos fortes e os recursos disponíveis na organização. Neste contexto, o intuito do relato de experiência foi elaborar um planejamento estratégico estabelecendo um objetivo para a empresa no prazo de dez anos, além de traçar estratégias funcionais para que o objetivo fosse alcançado no período estabelecido. Foi feita uma pesquisa qualitativa, com entrevista individual realizada com Edson Amarante Dias, proprietário e administrador da empresa Amoroso Conveniência, situada no Bairro Universitário em Nova Andradina – Mato Grosso do Sul. Identificou-se que a conveniência tem grande potencial de crescimento, no entanto, é necessária a realização de algumas estratégias para que sua expansão seja crescente. Conclui-se que a empresa estará apta para alcançar o objetivo de aumentar suas vendas em 40% nos próximos 10 anos se implantar as estratégias sugeridas, fortalecer seus pontos fortes e aproveitar as oportunidades presentes no ambiente externo.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico; Conveniência; Estratégia; Objetivo.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO

De acordo com Oliveira (2013, p. 4) o planejamento estratégico pode ser conceitualizado como um processo administrativo que estabelece, em longo prazo, um controle da melhor estratégia de direção que a empresa deve seguir, aproveitando ao máximo os pontos fortes da organização – fatores internos e controláveis – e diminuindo os impactos das ameaças não controláveis presentes no ambiente externo.

“O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas [...] que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.” (OLIVEIRA, 2013, p. 5).

O planejamento estratégico é importante para que uma situação futura seja alcançada com eficiência, eficácia e de forma efetiva, aproveitando ao máximo os pontos fortes e os recursos disponíveis na organização regidos por um exercício decisório que acontece antes, durante e depois da elaboração e implementação do planejamento estratégico na empresa.

Para Oliveira (2013, p. 18), a aplicação deste planejamento é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa que estudam as possibilidades de estratégias e medem a evolução esperada dos objetivos, de acordo com as condições internas e externas do ambiente.

A importância desse planejamento estratégico para a empresa escolhida é aumentar a probabilidade de alcançar objetivos futuros desejados por meio do controle das tomadas de decisões e assim, diminuir os riscos e incertezas que estão sujeitas a aparecer ao longo do processo.

Este planejamento estratégico foi realizado com a empresa Amoroso Conveniência situada no Bairro Universitário em Nova Andradina – Mato Grosso do Sul, tendo como administrador e proprietário Edson Amarante Dias.

2 DESENVOLVIMENTO

Para que um planejamento estratégico seja desenvolvido é necessária à realização de um estudo aprofundado sobre o macroambiente que projetará o comportamento do ambiente externo do mercado comercial. Com isso, foi realizada uma pesquisa sobre algumas variáveis como o histórico da inflação no Brasil, dando ênfase na comparação entre o passado e o

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

25 a 28 de setembro de 2018 - Naviraí - MS



momento atual, além de levar em consideração suas projeções para o futuro com o intuito de entender qual será o seu impacto no mercado econômico. Outros fatores levados em consideração para o estudo foi o comportamento da taxa de juros ao longo dos anos e suas projeções para o futuro, o PIB atual de Nova Andradina/MS e sua expectativa para 2019, 2020 e 2021, a situação socioeconômica da população local, as políticas tributárias no Brasil, a densidade demográfica de Nova Andradina/MS, a taxa de crescimento local e a nível brasileiro, os veículos de comunicação que possuem maior destaque, a área tributária e comercial brasileira, a funcionalidade de proteção das marcas e patentes e dos incentivos governamentais, além de pesquisas relacionadas à legislação ambiental do Brasil.

Posteriormente, para conhecer o ambiente interno da conveniência escolhida e com o intuito de se aprofundar mais na administração do estabelecimento, foi feita uma pesquisa qualitativa, com uma entrevista individual realizada com Edson Amarante Dias, proprietário e administrador da empresa Amoroso Conveniência, situada no Bairro Universitário em Nova Andradina – Mato Grosso do Sul.

Durante a entrevista foram apresentados alguns objetivos futuros que o proprietário tem em mente para sua empresa, tais como: realizar uma expansão de estrutura no prédio no próximo ano pretendendo dobrar o seu tamanho atual; buscar inovações no mix de produtos ofertados aos clientes para intensificar o minimercado existente dentro do estabelecimento, mas sempre tendo como carro chefe a conveniência e também realizar um investimento em freezers e câmaras frias para a implantação de um açougue com a intenção de suprir a demanda existente no local.

A entrevista foi composta de perguntas referentes à administração geral da empresa como informações sobre a gerência, estrutura da conveniência, gestão de pessoas, área mercadológica, de produção, de materiais e financeira da empresa.

A partir das respostas apuradas na entrevista com o proprietário da empresa, alguns dados foram estudados e levados em consideração para o planejamento estratégico. Os pontos fortes e fracos da empresa foram questionados para que a Matriz SWOT fosse criada de acordo com o ambiente interno em que a empresa se encontra além de identificar as ameaças e oportunidades presente no ambiente externo que interferem diretamente no desenvolvimento da empresa escolhida para a realização do planejamento estratégico.

Tabela 1: Matriz SWOT da empresa Amoroso Conveniência

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|---|---|
| Capacidade de expansão do espaço físico | Falta de políticas organizacionais formalizadas |
| Boa localidade | Espaço físico atual pequeno |
| Produtos de qualidade | Números de funcionários insuficientes |
| Preço acessível | Dificuldade em se adaptar diante mudanças |
| Bom atendimento | Recursos financeiros escassos |
| Higienização do ambiente | |
| | |
| Oportunidades | Ameaças |
| Abrir filiais em outros lugares da cidade | Tecnologias/produtos substitutos |
| Novas tecnologias que poderão ser ofertadas | Entrada de concorrentes no mercado |
| Mercado em evolução | Apenas mão de obra desqualificada disponível no mercado |

Fonte: Elaborada pelos autores com base no ambiente externo e interno da empresa, 2019.

Além do desenvolvimento da Matriz SWOT também foi realizado a Análise 10 M's, através das conclusões tiradas da entrevista com o proprietário da conveniência, foi atribuída notas de um a cinco numa escala crescente positiva para alguns fatores na empresa como a área financeira, a administração, operações, marketing e questão ambientais.

Figura 1: Análise 10 M's da empresa Amoroso Conveniência



Fonte: Elaborada pelos autores com base no ambiente interno da empresa, 2019.

Para a distribuição das notas em cada item foram utilizadas as seguintes justificativas:

Money – 3: A empresa possui controle financeiro, acompanha orçamentos, mas é incapaz de realizar grandes investimentos no momento;

- Management – 4: É formada por uma gestão eficaz de curto e longo prazo e se desempenha na gestão de todas as áreas da empresa voltadas ao gestor, porém a organização não se baseia em políticas formais em nenhuma área;

- Mão de Obra – 3: Possui um quadro de funcionários bem empenhados, mas o gerente não investe em treinamentos para o aperfeiçoamento das funções existentes;

- Máquinas – 4: Existência de equipamentos de qualidade e a manutenção dos mesmos sempre estão em dia, porém deve-se aumentar o número de equipamentos de acordo com épocas de maior demanda;

- Marketing – 3: A empresa se preocupa com a satisfação dos clientes, consegue ser flexível no mix de produtos, mas não acompanha as ameaças presentes no ambiente externo;

- Materiais – 4: O gerente busca bons fornecedores, possui o estoque da empresa entre entradas e saídas, porém deve-se implantar a padronização nesta área por meio de políticas;

- Meio Ambiente – 2: A empresa não investe em nenhum programa de gestão ambiental ou reciclagem e nem busca a responsabilidade social, porém pratica a economia de energia e água.

3 RESULTADOS, DESAFIOS E APRENDIZADO

Reunindo todos os dados e informações da análise macroeconômica e microeconômica, de acordo com as necessidades estratégicas da empresa, o objetivo estabelecido foi aumentar suas vendas em 40% nos próximos 10 anos.

Para que seja possível esse alcance algumas estratégias foram fixadas como aumentar a produção e as vendas de produtos; ampliar o mix de produtos ofertados para atingir novos mercados; diminuição de preço dos produtos criando promoções aos clientes e ampliar o espaço físico da empresa para possibilitar um fluxo maior de pessoas.

Além do desenvolvimento das estratégias, o maior desafio encontrado foi a realização de objetivos funcionais por departamentos já que, por ser uma empresa de pequeno porte, não

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

25 a 28 de setembro de 2018 - Naviraí - MS



possui departamentos separados para cada função. No setor de produção foi sugerido como objetivo funcional o aumento da produção de espetinhos e a otimização dos custos, o responsável por essa ação será o churrasqueiro que terá dois anos para maximizar a produção diminuindo os custos desnecessários. Na área comercial será necessário aumentar as divulgações da empresa e fidelizar seus clientes criando promoções de produtos que atraia e movimente as vendas, essa responsabilidade será do gerente num prazo estabelecido de um ano. Referente aos materiais, com o aumento da produção, a aquisição de maior quantidade de matéria prima será essencial, o churrasqueiro, responsável pela produção, também realizará essa ação no período de dois anos. Como há apenas um funcionário na produção e com o aumento de produtos produzidos, o gerente deverá se responsabilizar por contratar novos funcionários para essa área em dois anos, já que o setor de recursos humanos é inexistente na empresa. Além disso, o gerente deve supervisionar as vendas em um ano e depois de ter seus custos diminuídos e já com o aumento das vendas em ascensão, o gerente deverá disponibilizar recursos financeiros em três anos para que o objetivo seja concluído no prazo estimado.

Assim que o planejamento estratégico foi concluído, a sugestão de implantação na empresa foi dada ao gerente que se mostrou interessado pelo trabalho realizado e afirmou que pretende fazer a aplicação em sua empresa no prazo determinado pelo objetivo.

Sendo assim, entende-se que o desenvolvimento do planejamento estratégico foi importante para reconhecer na prática como é o processo de traçar metas para atingir um objetivo de acordo com a necessidade de uma empresa, baseado num estudo aprofundado do ambiente externo e interno e entendendo que o processo é muito mais importante que o resultado final.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, D. de P. R.. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 31ª ed. São Paulo, Editora Atlas: 2013.