



**FABIANA ANDRESSA BORTOLUCE
TATIANE KRUGER
VINÍCIUS MARQUES DA SILVA RABAH**

**LOJA DE CONVENIÊNCIA NO MUNICÍPIO DE TOLEDO: DESENVOLVIMENTO
DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

TOLEDO, PR

2017



FABIANA ANDRESSA BORTOLUCE
TATIANE KRUGER
VINÍCIUS MARQUES DA SILVA RABAH

**LOJA DE CONVENIÊNCIA NO MUNICÍPIO DE TOLEDO:
DESENVOLVIMENTO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Trabalho de Planejamento Estratégico
apresentado ao curso de Ciências Contábeis
e outros, como requisito a Disciplina de
Administração e Planejamento Estratégico.

Professor orientador: Antonio Carlos
Chidichima

TOLEDO, PR
2017



1 TEMA: DESENVOLVIMENTO DA INVESTIGAÇÃO

Para o desenvolvimento deste estudo será feita uma análise de cenário para uma empresa do ramo de conveniências. O cenário do comércio varejista brasileiro apresentou declínio no período de 2015, porém indicadores apontam que as conveniências seguem na contramão desta tendência. Conforme matéria publicada no sítio da revista exame: “Em ano fraco no varejo brasileiro, com queda de 4,3% no faturamento, as lojas de conveniência do País registraram uma alta de 11,5% em 2015.” (Pita, 2016) Um fato que pode explicar este dado é que este tipo de loja atende principalmente classe média-alta e alta, já que os preços dos mesmos produtos em um mercado, por exemplo, são menores. Portanto os consumidores de produtos de lojas de conveniência foram os menos afetados pela crise político-econômica do Brasil, sendo assim, este tipo de negócio continua viável e em ascensão.

A crise político-econômica fez com que pessoas se desligassem das lojas de conveniências, porém, aqueles que mantiveram ligação aumentaram o seu consumo suficientemente a ponto de fazer com que, mesmo o setor perdendo lares compradores, aumentasse o faturamento: “O segmento conveniência perdeu lares compradores (-13%), mas os lares mantidos aumentam a frequência no canal (+32,8%), gerando aumento no volume (+13,9%) e no gasto médio anual (+18,9%)”, indica o balanço do Sindicom.” (Pita, 2016)

No desenvolvimento do estudo será analisado o cenário de uma conveniência em Toledo-PR. A principal fonte de faturamento deste estabelecimento é o comércio de cervejas e destilados, principalmente entre quinta-feira e domingo, ou nos feriados.

2 DECLARAÇÃO DA MISSÃO VISÃO VALORES E PRINCÍPIOS EMPRESARIAIS

Missão: excelência na distribuição de alimentos, bebidas e produtos essenciais e convenientes para toda a população de Toledo 24 horas por dia, todos os dias, tendo em vista preços e produtos para todas as classes; colaborar com os funcionários, fornecedores e clientes a fim de que se mantenha um negócio duradouro e dentro da legalidade.



Visão: finalizar o período dos quatro primeiros anos atendendo às expectativas dos sócios de geração de lucro para renovamento do contrato de locação do estabelecimento e, possivelmente, ampliação do ramo de atendimento, como, por exemplo, anexar uma tabacaria ou restaurante à loja de conveniência.

Valores: alto padrão de atendimento, priorizando sempre o cliente. Disponibilidade de mudanças em prol da clientela quando necessárias, mantendo seus princípios sempre como base das atividades.

Princípios: ética, moral e respeito, os quais são princípios básicos para uma sobrevivência duradoura em qualquer meio, seja na vida pessoal ou profissional.

3 ANÁLISE DE CENÁRIO: AMBIENTE INTERNO E EXTERNO DA ORGANIZAÇÃO

As organizações, todas elas, estão submetidas a algum ambiente externo e ao próprio ambiente interno.

No ambiente externo estão englobados os seus clientes, seus fornecedores, e os segmentos que podem afetá-la, são eles: econômico, tecnológico, sócio/cultural, político/legal, demográfico e global. O ambiente externo se caracteriza por aquilo que está fora da alçada da empresa. É imposto a ela e ela não pode alterar; cabe a ela adaptar-se.

Nas palavras de Hit; Ireland e Hoskisson (2011, p. 35):

As companhias não podem controlar diretamente os segmentos e elementos do ambiente geral. Conseqüentemente, as empresas bem-sucedidas coletam as informações necessárias para entender cada segmento e suas implicações para a seleção e implantação das estratégias adequadas.



O ambiente externo apresenta oportunidades e ameaças para as organizações nele inseridas, de modo que cada oportunidade/ameaça irá se relacionar a algum dos segmentos apresentados.

Em contrapartida o ambiente interno é tudo aquilo que faz parte da empresa e por ela pode ser modificado diretamente. O ambiente interno se relaciona aos recursos, às capacidades e às competências da empresa:

Os recursos, capacidades e competências essenciais formam a base da vantagem competitiva. Os recursos são a fonte das capacidades de uma empresa, sendo agrupados para criar capacitações organizacionais, que, por sua vez, são a fonte das competências essenciais de uma empresa, que formam a base das vantagens competitivas. (Hit; Ireland e Hoskisson, 2011, p. 74)

Portanto, os recursos estão relacionados tanto aos recursos humanos quanto às instalações da empresa. Quando os recursos são geridos adequadamente dentro de uma boa capacidade da empresa chega-se ao objetivo final que é a competência. A competência é o saber fazer final da organização.

3.1 CONSIDERAR NO AMBIENTE INTERNO TODAS AS RELAÇÕES DE COMPETITIVIDADE INTERNA DA ORGANIZAÇÃO.

FORÇAS:

- 1- Inserção no simples nacional;
- 2- Grande variedade de produtos;
- 3- Instalações amplas e espaço para consumo interno;
- 4- Boa localização - Centro de Toledo/PR;
- 5- Aberto 24 horas;
- 6- Estacionamento diurno disponível para clientes;
- 7- Facilidade e rapidez para venda ao cliente.



FRAQUEZAS:

- 1- Impossibilidade de tele entrega;
- 2- Pagamento somente à vista;
- 3- Maior parte dos produtos ofertados não são saudáveis conforme os padrões mais atuais.

3.2 CONSIDERAR NO AMBIENTE EXTERNO TODAS AS SITUAÇÕES DE MERCADO QUE ENVOLVE A ORGANIZAÇÃO

OPORTUNIDADES:

- 1- Cidade universitária;
- 2- Canais de fornecedores potentes, principalmente devido ao alto número de marcas de cerveja no Brasil;
- 3- Região economicamente desenvolvida;

AMEAÇAS:

- 1- Concorrência relativamente próxima;
- 2- Lei do silêncio (vizinhos);
- 3- Possibilidade de expansão de comércio do concorrente ou concorrência 24 horas.

4 ANÁLISE SITUACIONAL DA ORGANIZAÇÃO

Nesta etapa serão levantadas as potencialidades e fragilizadas da empresa. Isto será feito relacionando forças com oportunidades e fraquezas com ameaças.



4.1 POTENCIALIDADES:

- 1- Uma das forças apontada na observação da empresa foi a grande variedade de produtos, enquanto o fato de ser inserida em uma cidade universitária foi considerado uma oportunidade. Já que os estudantes podem vir a precisar de diversos produtos (essenciais ou não) esta oportunidade deve ser explorada por meio da força capaz (grande variedade de produtos).
- 2- Outra força é a boa localização, que deve ser explorada para aproveitar a oportunidade de fazer parte de uma região economicamente desenvolvida.
- 3- A empresa está inserida em uma cidade universitária, ou seja, nesta cidade encontram-se diversos centros de ensino superior, sendo assim existe mais movimento noturno devido aos estudantes, portanto há a possibilidade de comércio com essa clientela durante a madrugada.

4.2 FRAGILIDADES:

- 1- A conveniência estudada não realiza tele entregas. Existe concorrência, conforme apontado nas ameaças. Sendo assim, se a concorrência, que hoje também não realiza tele entrega, passar a realizar, a conveniência estudada ficará diretamente prejudicada.

5 DESENVOLVIMENTO DE METAS E OBJETIVOS

Nesta etapa serão definidos objetivos e metas que sejam possíveis e coerentes de acordo com as potencialidades e fragilidades levantadas.

5.1 METAS: RESOLVER PROBLEMAS DIAGNOSTICADOS

Procurar convênio com moto taxistas para realização de entregas para compras de no mínimo 50 reais.



Inserir nas gôndolas produtos menos comuns e mais caros, para que seja aproveitada a potencialidade da boa localização em cidade economicamente desenvolvida.

Procurar parceria com atléticas estudantis da cidade. Caso ela aconteça, mais estudantes serão atendidos pela conveniência devido aos descontos concedidos aos filiados das atléticas. Assim será mais bem aproveitado o fato de estar aberto 24 horas e também de oferecer grande variedade de produtos em uma cidade universitária.

5.2 OBJETIVOS: INOVAÇÕES E MELHORIAS

O objetivo é aproveitar as potencialidades e anular as fragilidades. Para que isso seja alcançado é necessário que se cumpra as metas expostas anteriormente.

Especificamente os objetivos são:

- Realização de tele entrega
- Parceria com atlética universitária
- Produtos diferenciados nas gôndolas

6 DESENVOLVIMENTO DAS ESTRATÉGIAS

Como estratégia para que se alcance a meta de passar a realizar tele entrega fica estabelecido que sejam feitas buscas por convênio com moto taxistas observando-se preço e referências positivas. A tele entrega deve ter um valor mínimo na compra de cinquenta reais mais um valor fixo de entrega que poderá variar de um bairro para outro. Deverá ser feita uma negociação em torno do valor pago ao moto taxista.

A fim de que seja feita a parceria com alguma atlética local a empresa buscará conhecer quais são as atléticas existentes e sua vultuosidade. Em seguida será tentado contato com a maior delas (em número de filiados) para que seja estabelecida uma parceria. Nesta parceria ficaria estabelecido que alguns encontros, como divulgações de churrascos ou festas, seriam feitos na conveniência abordada por este planejamento estratégico em troca de descontos entre 5% a 10% (à negociar) para qualquer produto,



exceto cigarros (margem de lucro insuficiente para qualquer desconto). Se a maior atlética não firmasse o acordo seria tentado com a segunda maior e assim por diante.

Por fim, deverá ser feita uma busca no mercado ou em pesquisas divulgadas para que se encontre produtos caros, porém bastante consumidos pelas classes média-alta e alta. Selecionar-se-á cinco produtos com esta característica, dentre os quais deverá ser analisado o preço de compra de cada produto possível para a empresa, para, então, eleger dois ou três de acordo com a margem de lucro do produto, estes serão disponibilizados na gôndola para venda. Conforme a aceitação do público a estes produtos nos meses subsequentes, poderão, também de acordo com a margem de lucro, ser inseridos os outros produtos selecionados inicialmente.

7 CONSIDERAÇÕES

Com estas ações colocadas em prática espera-se um aumento de no mínimo 15% no faturamento, espera-se uma leve queda na movimentação de clientes que buscam mercadorias para consumo em outro local devido ao fato da implantação da tele entrega, por outro lado espera-se um aumento na movimentação de clientes para consumo no local causado pela parceria com atlética universitária.



PITA Antonio, Faturamento das lojas de conveniência cresceu 11,5% em 2015, Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/faturamento-das-lojas-de-conveniencia-cresceu-11-5-em-2015/>> Acesso em: 29 de setembro de 2017.

Hitt, Michael. Administração estratégica : competitividade e globalização / Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson ; [tradução All Tasks]. – 2. ed – São Paulo : Cengage Learning, 2011.