

**FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

SÍLVIA HELENA BAPTISTA

**Diagnóstico empresarial: Gestão de melhoria no Supermercado
Marques**

30022
Saew

Tom. o n	16074
Classif.	
Ex.: 01	
Origem:	a
Data:	05/03/2010

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

SÍLVIA HELENA BAPTISTA

Diagnóstico empresarial: Gestão de melhoria no Supermercado
Marques

Trabalho de Curso apresentada à faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba-FACER como requisito para obtenção de grau de Bacharel em administração de Empresas sob orientação do Professor Juliano de Caldas Rabelo.

FOLHA DE APROVAÇÃO

SILVIA HELENA BAPTISTA

**DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL: GESTÃO DE MELHORIA NO
SUPERMERCADO MARQUES**

Comissão julgadora

Trabalho de Curso submetido à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas:

Aprovado por:

ORIENTADOR



Juliano de Caldas Rabelo

Titulação

2ºEXAMINADOR



Titulação

*Francisco S. de Rube
Esp. Administração*

3ºEXAMINADOR

Titulação

Rubiataba, 11 de dezembro de 2009.

DEDICATÓRIA

À pessoa indiscutivelmente mais importante na minha vida, que sempre me acompanhou nos momentos mais difíceis, que sempre me motivou quando mais precisava; ao meu senhor JESUS.

Dedico também a todos os meus familiares, em especial meu pai e a minha mãe, que estiveram presentes todos os dias da minha vida, dando-me forças para vencer cada obstáculo que surgiu na minha caminhada até aqui. Dedico também a todos os meus amigos que convivi durante esses quatro anos. Em especial para Prycyla, Julia, Cirleide e Lindamarques. E a todos os professores que teve paciência e sabedoria para nos conduzir para o aprendizado da melhor forma. Obrigado por tudo!

AGRADECIMENTOS

As dificuldades foram muitas, os obstáculos maiores ainda, de certo que em dados momentos parecidos como que intransponíveis, mas concomitantemente maiores foram os esforços e a força de vontade de chegar lá, de alcançar os objetivos estabelecidos, de não desistir diante dos enormes desafios propostos, de fazer o melhor e fazer valer a pena cada instante, na busca de absorver e por que não de compartilhar conhecimento.

Foi difícil, de forma que só quem vive sabe dizer, que só quem passa sabe entender, mas enfim chegou o momento de dizer, obrigada. Obrigada as pessoas que me acompanharam nesta laboriosa caminhada.

Agradeço ao meu pai e minha mãe que me ensinaram os princípios que hoje norteiam e fundamentam minhas atitudes, que mesmo em suas simples formas, souberam me passar ensinamentos oriundos de experiências vividas. Agradeço a todos os professores, e mesmo não concordando com as ações de muitos deles, entendo que me ajudaram a adquirir o conhecimento que tenho hoje e, em como ser e agir.

Não poderia nunca deixar de agradecer à pessoa que indiscutivelmente mais me ajudou nos momentos em que a desistência quase que de fato me acometesse, ali Ele estava. Quando pensava que não poderia chegar, quando pensava não ser capaz, Ele me fez acreditar. A ti SENHOR JESUS, o meu maior agradecimento, a ti todos os méritos deste curso; por saber que por ti, sei que hoje cada momento passado valeu a pena, os meus agradecimentos e o meu muito OBRIGADA, SENHOR JESUS!

RESUMO

Este estudo tem por finalidade diagnosticar as estratégias organizacionais do Supermercado Marques, para que se possa fazer uma análise do ambiente externo, interno, quais são seus pontos fortes e fracos fortes afim de apresentar sugestões para o aprimoramento da empresa. Para isso foram utilizadas pesquisas com clientes, bem como um estudo sobre o comportamento dos funcionários para saber se eles realmente estão apto às suas funções. Foi feito também um estudo sobre os concorrentes com o objetivo de saber como eles estão no mercado e quais suas estratégias para se manterem no mercado competitivo. Após a realização das pesquisas comprovou se que a empresa esta buscando a cada dia com a satisfação do cliente. Por isso é necessário que se façam algumas mudanças para melhor atende-los. Buscar fazer propagandas semanalmente para melhor divulgar os produtos e elevar ainda mais o nome da empresa. Fazer suas promoções em dias diferentes dos seus concorrentes para que seus clientes não sintam necessidades de ir aos mesmos. Fazer uso das vantagens em relação aos seus concorrentes.

Palavras-chave: Estratégias, ambiente interno, ambiente externo, clientes, concorrentes e planejamento.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 PROBLEMÁTICA.....	9
3 OBJETIVOS.....	10
3.1 Geral.....	10
3.2 Específico.....	10
4 JUSTIFICATIVA.....	11
5 METODOLOGIA.....	12
5.1 Tipo de Pesquisa.....	12
5.2 Caráter da Pesquisa.....	12
5.3 Coleta de Dados.....	12
5.4 Análise dos Dados.....	13
6 REFERENCIALTEÓRICO.....	15
6.1 Estratégia.....	15
6.2 Planejamento.....	16
6.3 Planejamento Estratégico.....	17
6.4 Diagnóstico Estratégico.....	17
6.5 Análise Externa.....	18
6.6 Análise Interna.....	19
6.7 Análise dos Concorrentes.....	20
6.8 Enfoque.....	20
6.9 Diferenciação.....	21
6.10 Cadeia de Abastecimento.....	22
6.11 Estoque.....	23
7 RESULTADOS.....	25
7.1 Análise do Perfil dos Clientes.....	25
8 DISCUSSÕES.....	29
8.1 Estudo dos Clientes.....	29
8.2 Concorrentes.....	30
8.3 Estudo dos Fornecedores.....	32
8.4 Preço.....	34
8.5 Promoção.....	35
8.6 Estratégias Promocionais.....	35
8.7 Abrangência da Cadeia de Abastecimento.....	36
8.8 Localização do Negócio.....	38
8.9 Dimensionamento de Pessoal.....	39
8.10 Capacidade Comercial.....	39
8.11 O Negócio Supermercado Marques.....	39
8.12 Logomarca.....	40
8.13 Missão.....	40
8.14 Visão.....	40
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
10 SUGESTÕES.....	43
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
APÊDICES.....	45

1 INTRODUÇÃO

O mundo passa por constantes transformações, econômicas, sociais, comportamentais.

Através dessas transformações a economia vai se desenvolvendo e crescendo a cada dia, pois a cada novidade que aparece, surge também a necessidade de adaptar-se a ela.

As grandes empresas dominavam as médias e pequenas empresas, pois possuía capital e tecnologia para isso. Hoje, os pequenos empresários estão buscando inovação e crescimento, a todo o momento.

Este estudo pretende avaliar as operações do supermercado Marques e propor melhorias que possam enaltecer a empresa, melhorando o atendimento aos clientes o relacionamento entre funcionários e patrão e o departamento de compras que se encontra bem decadente. Este estudo de caso vem de forma clara e objetiva mostrar as transformações que serão necessárias para à empresa se manter no mercado competitivo.

No departamento de compras é preciso que se faça um projeto de qual a melhor forma de se realizar seus pedidos, quais os melhores fornecedores quais tem os melhores prazos para que se faça um bom negocio e se obter os melhores preços possíveis.

As oportunidades são situações as quais a organização pode aproveitar para aumentar sua competitividade. As ameaças por sua vez, dizem respeito a situações do ambiente que colocam a organização em risco. Ponto fraco é uma característica competitiva da organização que a coloca frente aos concorrentes, e ponto forte se refere às características competitivas da organização que a colocam em vantagem frente aos concorrentes.

De acordo com essas observações pode - se dizer que o ambiente organizacional resulta de uma conjugação de interesses por parte de seus atores, incluindo-se os da organização. É através dessa análise que são traçados os objetivos para o desenvolvimento da empresa e diante disso pode se dizer que o Supermercado Marques está buscando inovar para continuar no mercado competitivo.

No ritmo atual de mudanças ambientais, nenhuma empresa pode se considerar imune às ameaças do ambiente. Os principais pontos fortes do Supermercado é sua política de preços baixos, seu atendimento diferenciado, a qualidade de seus produtos e sua localização estratégica em relação ao seu público alvo.

2 PROBLEMATICA

A crescente e notória expansão da classe média brasileira, tem criado uma incessante corrida, rumo a sua conquista, sem precedentes de novos mercados. O novo mercado dos negócios exige que as organizações acompanhem as inovações que surgem a todo instante no mundo inteiro. Diante disso, é necessário que o Supermercado Marques esteja sempre fazendo uma análise dos ambientes externos e internos avaliando sempre seus pontos fortes e seus pontos fracos, buscando mecanismos e ferramentas, que proporcionam a conquista de um número cada vez maior de consumidores. O Supermercado Marques precisa descobrir qual a melhor maneira de atrair novos clientes? Como melhorar seu atendimento para aumentar suas vendas? Como realizar suas compras para melhor atender seus clientes para ter melhores preços e os melhores produtos?

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Avaliar a possibilidade de se desenvolver melhoria nas operações do supermercado Marques;

3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar pontos a serem melhorados nas operações;
- Identificar as prioridades para os clientes.
- Propor melhorias.

4 JUSTIFICATIVA

O sucesso de uma empresa está na elaboração de boas estratégias, nas tomadas de decisões que sempre devem ocorrer na hora certa.

Para que uma empresa possa estar se desenvolvendo continuamente é necessário que se elabore estratégias bem definidas dando-lhe condições para se destacar diante dos concorrentes. Conquistar e fidelizar novos clientes com diferentes necessidades, tem sido a tarefa de muitas empresas Brasil a fora. Suprindo necessidades das mais básicas às mais sofisticadas fazendo com que seus clientes saiam realmente satisfeitos tanto com os produtos quanto com o atendimento.

O objetivo de toda empresa é ser reconhecida, ter credibilidade, o crescimento do mercado deve reforçar a independência e a valorização da empresa a longo prazo.

O atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio. O cliente representa o principal objetivo do negócio, a sua razão de existir. A empresa deve estar sempre voltada para atender as necessidades de seus clientes estar sempre atentas às novidades que surgem no mercado e sempre buscar trazer para sua empresa evitando assim que seus clientes procurem em outro lugar.

O cliente busca sempre preços bons e qualidades nos produtos, sabendo dessa procura a empresa citada a cima, esta sempre buscando inovar para melhor atender seus clientes.

5 METODOLOGIA

5.1 Tipo de Pesquisa

O diagnóstico é encarado como um delineamento mais adequado para se analisar fenômenos que ocorrem dentro de um ambiente.

Esta pesquisa trata-se de um diagnóstico que segundo Gil (2002, p. 54), “é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados”.

O diagnóstico é um bom estudo, mas é uma tarefa difícil de se realizar. Para a realização do diagnóstico são necessários alguns quesitos básicos:

- explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
- preservar o caráter unitário do objeto estudado;
- formular hipóteses ou desenvolver teorias;
- explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

5.2 Caráter da Pesquisa

É uma pesquisa de caráter exploratório que segundo Gil (2002, p. 130), é um período de investigação informal e relativamente livre, no qual o pesquisador procura obter, tanto quanto possível, entendimento dos fatores que exercem influência na situação que constitui o objeto de pesquisa. Constitui, portanto, uma etapa cujo objetivo é descobrir o que as variáveis significativas parecem ser na situação e que tipos de instrumentos podem ser usados para obter as medidas necessárias ao estudo final.

5.3 Coletas de Dados

De acordo com Gil (2002, p. 140), o processo de coleta de dados no estudo de caso é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa. [...], no estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isso constitui um princípio básico que não pode ser descartado.

Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos.

Para Lakatos e Marconi, (2005, p. 167) coleta de dados “é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”.

A aplicação dos instrumentos de pesquisa é fator fundamental para evitar erros e defeitos resultantes das pesquisas feitas por pessoas inexperientes.

As pessoas escolhidas para o estudo foram os clientes e os funcionários do Supermercado.

A população escolhida para o estudo foram os clientes ativos do Supermercado Marques, ou seja, compram frequentemente.

Na presente pesquisa foi utilizada observação direta intensiva que de acordo com Lakatos e Marconi (1992, p. 107), utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar.

A presente pesquisa trata-se de uma amostra não probabilística por convivência, pois segundo Sâmara e Barros (2004, p. 94):

as amostras não probabilísticas são selecionadas por critérios subjetivos do pesquisador, de acordo com sua experiência e com os objetivos do estudo. As amostras não probabilísticas não são obtidas utilizando - se conceitos estatísticos, e sim por convivência, pois os elementos da amostra são selecionados de acordo com a convivência do pesquisador. São as pessoas que estão ao alcance do pesquisador e disposto a responder o questionário.

Durante a realização deste estudo foi aplicado um questionário com perguntas fechadas para os clientes que segundo Sâmara e Barros (2002, p. 70), “são perguntas nas quais são fornecidas as possíveis respostas ao entrevistado, sendo que apenas uma alternativa de resposta é possível”.

5.4 Análise dos dados

A análise dos dados desta pesquisa foi avaliada em dois níveis: o primeiro corresponde à descrição e análise do ambiente interno da empresa, ou seja, o mix de produtos, atendimento ao cliente e também a visão do proprietário em relação aos seguintes aspectos: objetivos a longo prazo, concorrentes, pontos fracos, pontos fortes e as estratégias utilizadas.

Em seguida foi feita uma análise do ambiente externo, onde avaliou –se algumas dimensões que podem influenciar na elaboração do planejamento estratégico da empresa, tais como: clientes , concorrentes , fornecedores, ambiente sócio cultural, oportunidades e ameaças.

6 REFERENCIAL TEÓRICO

6.1 Estratégia

A estratégia empresarial é vista como um caminho, uma maneira ou ações previamente estabelecidas e adequada para que se possam alcançar os objetivos da empresa. Como o ambiente está permanentemente em transformação, oferecendo ameaças e oportunidades, a estratégia se torna um processo de constantes mudanças, adaptações e reformulações, sempre no intuito de levar a organização em frente e na melhor situação possível.

De acordo com Chiavenato (1994, p. 185):

Estratégia global ou empresarial é conceito complicado (...). A inovação de estratégia que surgiu da atividade de militar é conceituada como sendo a aplicação de forças em larga escala contra algum inimigo. “Em termos empresariais estratégia pode ser definida como monopolização de todos os recursos da empresa no âmbito global, visando atingirem objetivos a longo prazo.

A formulação da estratégia empresarial é complexa, pois depende de inúmeros fatores e condições que se alternam e se modificam constantemente. Com base em Mintzberg (1971, p. 42), as características da formulação de estratégia são:

- * a estratégia evolui e muda com o tempo, à medida que se são tomadas decisões por parte da alta administração;

- * as decisões estratégicas não são programadas;

- * é impossível prever com clareza quando os problemas e as oportunidades surgirão;

- * há uma grande complexidade no ambiente de formulação de estratégias, isso faz com que o desenvolvimento de alternativas para resolver problemas e a avaliação das conseqüências dessas alternativas seja conduzido com muita precisão;

- * os executivos não têm programas definidos para lidar com os assuntos de estratégia, dessa forma suas escolhas são feitas em diferentes contextos, com informações novas e incertas assumindo uma estreita e bitolada direção para a qual tende a levar sua empresa;

- * o executivo alterna-se entre a procura de oportunidades e a resolução de problemas à medida que ocorrem com pouca freqüência e sempre que o dirigente aproveita eficazmente oportunidades relevantes, sua visão de estratégia empresarial torna-se cada realista.

As diretrizes estratégicas são definidas pela visão, missão e valores da organização. Essa etapa é essencial na implementação da gestão estratégica competitiva, pois permite ao

estrategista detectar os sinais de mudanças, identificarem as oportunidades, planejar de forma sintonizada com o negócio e criar condições para as ações pro ativas.

A visão é definida pelo líder, mas, nas organizações visionárias, existe o líder dos líderes que implementa a visão de forma participativa.

A missão é a razão de ser da organização, a função que ela desempenha no mercado para tornar - se útil e justificar seus lucros perante os acionistas e a sociedade em que atua.

Os valores devem ser definidos como crenças básicas para a tomada de decisão na empresa. Para lidar com as incertezas e construir uma empresa do futuro é preciso estar atento às mudanças que ocorrem no ambiente turbulento onde vivemos.

Numa empresa, a estratégia está relacionada à arte de utilizar adequadamente os recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos, tendo em vista minimização dos problemas empresariais e a maximização do uso das oportunidades identificadas no ambiente da empresa (Oliveira, 2001, p. 25).

A partir dessas reflexões podemos dizer que elaborar estratégias em uma empresa é o mesmo que definir os objetivos e as políticas que deverão conduzir a empresa a longo prazo.

Uma empresa é o conjunto de pessoas que trabalham juntas para formularem estratégias, traçar objetivos, ir em busca do que é melhor para o desenvolvimento da empresa.

6.2 Planejamento

Planejar é decidir no presente o que fazer no futuro e compreende a determinação do futuro almejado e das etapas para atingi-lo. (MATTAR, 2005, p. 27).

O planejamento estabelece o esforço coordenado, reduz as atividades superpostas e o desperdício estabelece os objetivos e padrões que são usados no controle.

Segundo Robbins e Coulter (1998, p. 140) “a qualidade o processo de planejamento e a implementação adequada dos planos provavelmente contribuem mais para a boa performance do que a abrangência do plano”.

Todos os planos aplicados em uma organização são para estabelecer objetivo a serem seguidos para que se tenham bons resultados diante do mercado competitivo. São elaborados planos de curto e longo prazo para serem desenvolvidos dentro de uma organização.

O planejamento pode desempenhar um papel crucial no desenvolvimento de uma força de trabalho diversificada que seja capaz de conviver com um mercado em transformação e cada vez mais competitivo. (ROBBINS; COULTER, 1998, p. 145).

6.3 Planejamento estratégico

Segundo, Oliveira (1993, p. 38)

Normalmente o planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto a seleção dos recursos de ação a serem seguidos para a sua consecução, levando em conta as condições externas e internas da empresa e sua evolução esperada, além de considerar as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.

O planejamento é uma ferramenta administrativa que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos, construir um referencial futuro, estruturando a ação adequada e reavaliar todo o processo a que o planejamento se destina.

As empresas normalmente preparam planos anuais, de longo prazo e estratégicos.

O planejamento estratégico é à base de uma empresa, pois será através dele que se farão as mudanças necessárias para o desenvolvimento da empresa, assim quando se fala em planejamento isso quer dizer que serão traçados objetivos e metas a serem cumpridos a longo prazo.

Um bom planejamento ajuda a empresa a antecipar as mudanças e se preparar melhor para situações inesperadas.

6.4 Diagnóstico Estratégico

Segundo Oliveira (1999, p. 80):

O diagnóstico estratégico corresponde à primeira fase do processo de planejamento estratégico e procura responder à pergunta básica “qual a real postura da empresa quanto aos seus aspectos internos e externos?”, verificando o que a empresa tem de bom, de regular ou de ruim no seu processo administrativo.

Oliveira (1999, p. 81) ressalta que diagnóstico corresponde a uma análise estratégica, apresenta algumas premissas básicas:

- Deve-se considerar o ambiente e suas variáveis relevantes no qual está inserida a empresa;

- Este ambiente proporcionará à empresa oportunidades que deverão ser usufruídas e ameaças que deverão ser evitadas;
- Para enfrentar esta situação ambiental, a empresa deverá ter pleno conhecimento de seus pontos fortes e fracos;
- Este processo de análise interna e externa deverá ser integrado, contínuo e sistêmico.

O diagnóstico estratégico deve ter enfoque no momento atual, bem como no próximo momento, no próximo desafio, a fim de constituir na dimensão crítica para o sucesso permanente. (OLIVEIRA, 1999, p. 81).

6.5 Análise Externa

A análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como a sua atual posição produto-mercado e, prospectiva, quanto à sua posição produto mercado desejada no futuro. (OLIVEIRA, 1999, p. 85).

Esta etapa do diagnóstico estratégico consiste em identificar as ameaças e oportunidades que se encontram no ambiente da empresa e as suas melhores maneiras de enviar ou usufruir dessas situações.

Para Oliveira, (1999, p. 66), o executivo deve identificar as oportunidades, e cada uma é analisada em termos de sua contribuição efetiva para a empresa e, em seguida escolhe-se um grupo das melhores oportunidades para a formação de uma “carteira estratégica” de oportunidades.

Oliveira (1999, p. 67) afirma que um aspecto a considerar na análise externa é a divisão do ambiente da empresa em duas partes:

- **Ambiente direto**, que representa o conjunto de fatores através dos quais a empresa tem condições não só de identificar, mas também de avaliar ou medir, de forma mais efetiva e adequada, o grau de influência recebido ou proporcionado.
- **Ambiente indireto**, que representa o conjunto de fatores através dos quais a empresa identificou, mas não tem condições, no momento, de avaliar ou medir o grau de influência entre as partes.

O ambiente pode oferecer oportunidades e ameaças, mas o executivo deve estar atento a todas as mudanças para poder obter os melhores resultados possíveis.

Segundo Oliveira, (1999, p. 87), a análise ambiental corresponde ao estudo dos diversos fatores e forças do ambiente, às relações entre elas ao longo do tempo e seus efeitos ou potenciais efeitos sobre a empresa, sendo baseada nas percepções das áreas em que as decisões estratégicas da empresa deverão ser tomadas.

6.6 Análise Interna

Para Oliveira (1999, p. 94), análise interna tem por finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa deverão ser determinados diante da sua atual posição produto-mercado.

A análise do ambiente interno da empresa compreende o diagnóstico da situação no que se referem seus pontos fortes, fracos e neutros.

A importância de levar em conta os pontos neutros na análise interna da organização é que, este ponto neutro pode vir a ser um ponto forte ou um ponto fraco, atingindo uma maior proporção.

Para que a empresa possa conquistar seus objetivos adequadamente é necessário que se tenha uma boa estrutura, que lhe dê suporte nas tomadas de decisão.

Segundo Oliveira (1999, p. 69):

Os pontos neutros devem ser considerados na análise interna, pois muitas vezes não se tem condições de estabelecer se determinada atividade ou aspecto está beneficiando ou prejudicando a empresa, visto que, ponto neutro é uma variável identificada pela empresa, mas que, no momento, não existem critérios e parâmetros de avaliação para sua classificação como ponto forte ou fraco. A análise dos pontos fortes, fracos e neutros deve envolver, também, a preparação de um estudo dos principais concorrentes na relação produto-mercado, para facilitar o estabelecimento de ações da empresa no mercado.

6.7 Análise dos Concorrentes

De acordo com Oliveira (1999, p. 108),

Na análise dos concorrentes, é válido que a empresa elabore o plano estratégico de cada um de seus principais concorrentes, de forma mais detalhada possível, verificando-se o nível de conhecimento de cada concorrente possui e, quanto maior o nível de conhecimento, menor o risco estratégico.

Toda essa análise dos concorrentes leva a empresa a ter vantagens competitivas em relação a cada um dos seus principais concorrentes.

Ainda Oliveira (1999, p. 108) diz que:

(...) essa análise pressupõe otimizando sistema de informações estratégicas a respeito da atuação passada e presente dos principais concorrentes. Com base na análise, projeções e simulações desses dados e informações, é possível o delineamento inicial da situação futura desses concorrentes.

A análise dos concorrentes pode ser feita utilizando o sistema de informações, conhecendo sua atuação passada e presente e com base nos dados e informações obtidos, pode se obter um pouco sobre sua atuação futura.

6.8 Enfoque

De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003, p. 197):

O enfoque acarreta um outro conjunto de riscos. O diferencial de custos entre os concorrentes que atuam em todo o mercado e as empresas que adotaram os enfoques particulares se amplia de tal modo que elimina as vantagens de custos de atender a um alvo estreito ou anula a diferenciação alcançada pelo enfoque. As lideranças nos produtos ou serviços pretendidos entre o alvo estratégico e mercado como um todo se reduz. Os concorrentes encontram sub-mercado dentro do alvo estratégico e se focalizam com estratégias de enfoque.

Chiavenato e Sapiro (2003, p. 197), acrescentam que a estratégia de enfoque visa atender a determinado alvo, e cada política funcional é desenvolvida levando isso em conta. Suas características são:

1-Assume a premissa de que a organização é capaz de atender ao alvo estratégico de maneira mais efetiva ou eficiente do que os concorrentes que não estão competindo de maneira ampla. Assim, a empresa atinge a diferenciação por satisfazer melhor às necessidades de alvo particular ou custos mais baixos na obtenção desse alvo, ou ambos.

2-A estratégia de enfoque é interessante para as empresas de pequeno e médio porte que operam em mercados dominados por grandes empresas. Ela é bastante adequada para situações em que existem, dentro do mercado total, bolsões definidos e rentáveis, mas mal atendidos e em que a empresa disponha de uma vantagem diferencial real para atender a esse bolsão ou em que possa criar essa vantagem.

3- Uma característica do explorador bem sucedido de nichos é a sua capacidade de segmentar o mercado de forma criativa, buscando identificar nichos e potenciais, mas ainda não detectados pelos concorrentes principais.

4- Sua essência consiste em focar sua atividade nos alvos selecionados e não permitir que a empresa corra às cegas apenas atrás de mais um cliente. Desenvolver um enfoque de nicho exige disciplina para concentrar o esforço nos alvos escolhidos.

Para Lobato et al. (2003, p. 84-85):

A segunda estratégia genérica é focar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos ou um mercado geográfico. Enfoque é um conceito essencialmente diferenciado para a demanda e relacionamento ao mercado, porém, adotando-se a perspectiva da organização. Essa estratégia baseia-se no pressuposto de que a organização é capaz de atender seu alvo estratégico de forma mais eficaz que os concorrentes, tanto na liderança no custo total quanto na diferenciação.

6.9 Diferenciação

A estratégia da diferenciação consiste em criar algo que seja considerado único no âmbito do setor.

Para Chiavenato e Sapiro (2003, p. 196), as táticas utilizadas podem assumir muitas formas, projeto ou imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, especialidades, serviços sob encomenda, rede de fornecedores ou outras dimensões.

Suas características são:

1-A organização se diferencia ao longo de várias dimensões. Deve ser ressaltada que a abordagem estratégica de diferenciação não permite à organização ignorar os custos. Mas eles não são alvos estratégicos primários;

2-A diferenciação pode às vezes tornar impossível a obtenção de uma alta parcela de mercado;

3-Ela requer um sentimento de exclusividade, que é incompatível com a alta parcela de mercado;

4-Mesmo que os consumidores do âmbito do setor reconheçam a superioridade da organização, nem todos os clientes estarão dispostos ou terão condições de pagar os altos preços requeridos.

De acordo com Lobato et al. (2003, p. 83-84), a estratégia da diferenciação visa obter a diferença por meio da atuação num alvo estratégico referenciado na indústria como um todo, e á busca a vantagem estratégica na unidade observada pelo cliente.

Como as demais estratégias, a diferenciação tem muitos benefícios, mas também possui seus riscos.

Segundo Kotler (2000, p. 309), diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência.

6.10 Cadeia de abastecimento

A cadeia de abastecimento esta vinculada a variáveis internas e externas que afetam a organização e aos diferentes modelos de negócio estabelecidos para os segmentos industriais ou para empresa de serviços (BERTAGLIA, 2003, p. 3).

A cadeia de abastecimento deve ser vista pelas organizações como um processo integrado que permite obter vantagem competitiva no fornecimento de serviços ou produtos para clientes e consumidores independentemente de lugar onde eles estejam. (BERTAGLIA, 2003, p. 10),

A cadeia de abastecimento busca processos simplificados, racionalizados e que eliminem desperdícios facilitando assim a gestão da empresa.

De acordo com Bertaglia (2003, p. 261), o abastecimento eficiente de produtos trata de entregar de maneira acertada os produtos certos, no lugar certo, no tempo certo e na quantidade certa.

Bertaglia (2003, p. 262), a cadeia de abastecimento deve estar preparada para atender a essas mudanças o mais rapidamente possível, objetivando uma grande flexibilidade.

6.11 Estoque

Moreira (2000, p. 463), diz que:

Entende - se por estoque quaisquer quantidade de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam vendas ou despacho, como matérias-primas e componentes que aguardam utilização na produção.

A estocagem de produtos tem objetivos básicos e um deles é proporcionar determinadas economias na produção.

Para Moreira (2000, p. 464), esses objetivos estão divididos em:

***os estoques cobrem mudanças previstas no suprimento e na demanda**, há vários tipos de mudanças que podem ser considerados. Assim, por exemplo, a empresa pode adquirir maiores quantidades de mercadorias para se acredita num aumento indesejável de preço ou, alternativamente, para as quais se espera alguma dificuldade de abastecimento num futuro próximo.

***os estoques protegem contra incertezas**, essas incertezas dizem respeito ao momento em que se necessita de um determinado item. Contam se como incertezas, por exemplo, as faltas temporárias ou dificuldades na obtenção de matérias-primas e outros insumos necessários á produção; variações bruscas e não previstas na demanda de produtos acabados podem ocorrer em outros momentos.

***os estoques permitem produção ou compras econômicas**, torna-se mais econômico para a empresa produzir ou comprar em certas quantidades ou lotes que são excessivos para as necessidades de momento, o que fatalmente levará á manutenção de estoques.

De acordo com Moreira (2000, p. 470), um sistema de controle de estoques é fundamentalmente um conjunto de regras e procedimentos que permite responder a algumas perguntas e tomar algumas decisões sobre os estoques.

7 RESULTADOS

7.1 Análise do perfil dos clientes

O Supermercado Marques possui em seu quadro de clientes, pessoas de diferentes classes sociais, pois oferece diferentes formas de pagamentos (à vista, com cheque, cartão de crédito ou duplicatas) de acordo com as necessidades do cliente, não havendo muita burocracia para se cadastrar novos clientes.

Em relação aos preços foram obtidos os seguintes dados:

Alternativa	Quant.	%
Satisfatório	3	12
Insatisfatório	0	0
Regular	4	16
Bom	9	35
Muito Bom	4	17
Excelente	5	20
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p. 104.

Dentre os clientes entrevistados 65% consideram o nível de preços oferecidos pelo Supermercado Marques bom, 10% muito bom, e 12% excelente, 8% consideram regular e 5% considera satisfatório os preços oferecidos pelo Supermercado Marques, isso demonstra que estão contentes com os preços.

Com relação aos produtos encontrados no Supermercado Marques

Alternativa	Quant.	%
Sim	20	85
Não	5	15
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p. 104

Em relação aos produtos 85% entrevistados encontram todos os produtos que desejam e apenas 15% não encontram o que desejam.

Os produtos mais comprados são

Alternativa	Quant.	%
Fruta ria	3	12
Açougue	4	15
Higiene pessoal	7	28
Gêneros alimentícios	11	45
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p.104

De acordo com as pesquisas, 85% dos clientes entrevistados dizem encontrar o que desejam sempre que vão ao supermercado, portanto não há necessidade de procurar a concorrência, 45% dizem comprar mais produtos de gêneros alimentícios.

Em relação do grau de satisfação dos clientes em relação ao supermercado

Alternativa	Quant.	%
Péssimo	0	0
Ruim	0	0
Regular	5	20
Bom	4	16
Muito bom	10	40
Ótimo	6	24
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p.104.

O que leva os clientes a comprarem no referido supermercado?

Alternativa	Quant.	%
Preço	11	44
Atendimento	5	20
Localização	3	12
Qualidade dos produtos	6	24
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p.104.

Fica claro que a maioria dos clientes compra na referida empresa devido aos preços, ou seja, (44%), mesmo tendo algumas falhas tanto no atendimento quanto nas entregas, mas o seu diferencial nos preços supera as falhas existentes.

Em relação a frequência dos clientes no supermercado

Alternativa	Quant.	%
1 vez ao mês	1	4
2 vezes ao mês	4	16
3 vezes ao mês	7	28
1 vez por semana	6	24
2 vezes na semana	1	4
3 vezes na semana	1	4
Mais de 3 vezes na semana	5	28
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p.104.

Mesmo com os melhores preços ainda existem clientes que procuram a concorrência

Alternativa	Quant.	%
Sim	10	35
Não	15	65
Total	25	100

Fonte: Sâmara; Barros, 2004, p.104,.

Diante das informações colocadas acima nota-se que a empresa tem grandes fatores a seu favor, mas também há várias questões a serem analisadas e modificadas para que a empresa consiga estar sempre à frente de seus concorrentes.

8 DISCUSSÕES

O Supermercado Marques de Ceres Ltda. que atua na área de gêneros alimentícios, está localizado na Avenida Ministro Fernando Costa nº131/133-centro Ceres Goiás.

Este estudo tem o objetivo de fazer um diagnostico sobre ambientes onde funcionários e clientes farão algumas colocações sobre o supermercado.

Através deste diagnóstico a empresa oferecerá a seus clientes produtos e serviços de qualidade, variedade, atendimento diferenciado e excelência em alimentação, proporcionando bem-estar em um ambiente agradável, fazendo o melhor para você e sua família.

Oferecer uma resposta adequada às expectativas dos clientes, garantindo-lhes escolha, qualidade e o menor preço.

O respeito ao meio ambiente com foco na diminuição dos impactos sobre o efeito estufa; na preservação dos recursos naturais; na gestão e redução dos resíduos; na preservação da qualidade e da disponibilidade da água; e na preservação da biodiversidade. Ser referência na rede de supermercados da cidade, atuando no comercio varejista priorizando sempre a qualidade, variedade e excelência no atendimento e na área de alimentação.

O referido supermercado possui um diferencial relevante: é o único na cidade com ambiente climatizado.

8.1 Estudo dos Clientes

A cada dia que passa os clientes se tornam mais exigentes, sendo assim, buscar inovação com agilidade sem perder a qualidade se torna primordial para uma empresa de sucesso.

O Supermercado trabalha com vários tipos de clientes, mas a sua maior clientela é oriunda da classe C, pessoas físicas, homens e mulheres, em todas as faixas etárias, (inclusive crianças, adolescentes, jovens e idosos); ou seja, pessoas com rendas baixas, e que procuram melhores preços e qualidade nos produtos.

Os clientes do supermercado fazem suas compras rigorosamente mensais não deixando de ir ao supermercado nos dias das promoções. Na maioria das vezes esses clientes que são fiéis ao supermercado incentivam novos clientes, pois fazem uma enorme propaganda dos preços e atendimento.

O supermercado também é freqüentado por pessoas que compram aleatoriamente, por impulso, que gostam de aproveitar as promoções.

Após fazer o levantamento de opiniões dos clientes e dos funcionários o supermercado buscará conquistar e fidelizar esses clientes e satisfazer ainda mais os clientes já conquistados.

Segundo Kotler (2000, p. 58), a satisfação do comprador (cliente) após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas.

Para as empresas centradas no cliente, a satisfação de clientes é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de marketing. Empresas que alcançam altos índices de satisfação de clientes fazem questão que seu mercado - alvo saiba disso. (KOTLER, 2000, p. 59)

Para Kotler (2000, p. 68)

Empresas em busca do crescimento de seus lucros e de suas vendas devem investir tempo e recursos consideráveis na busca por novos clientes. A aquisição de clientes exige técnicas substanciais em geração de indicações (ou de leads), qualificação de indicações e conservação dos clientes.

Não basta dominar as técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve rete-los. Muitas empresas possuem um alto índice de rotatividade de clientes - ou seja, conquistam novos clientes e perdem muitos deles, (KOTLER, 2000, p. 69).

8.2 Concorrentes

É muito importante que se faça uma análise sobre os seus concorrentes.

Ter uma vantagem sobre os concorrentes é um grande desafio, principalmente quando a questão é conquistar clientes.

Segundo Kotler (2000, p. 245), assim que a empresa identificar seus principais concorrentes, ela deve descobrir suas características, especificamente suas estratégias, seus objetivos, suas forças e fraquezas e seus padrões de reação.

Uma empresa deve monitorar continuamente as estratégias de seus concorrentes.

De acordo com Kotler (2000, p. 246),

muitos fatores moldam os objetivos de um concorrente, incluindo porte, histórico, administração atual e situação financeira. Se o concorrente for uma divisão de uma grande empresa, é importante saber se a matriz o está dirigindo para o crescimento ou apenas o explorando.

A concorrência sempre existe em qualquer ramo de atividade, mas isso ajuda no crescimento da empresa, pois é observando as falhas, as ações dos concorrentes que se consegue melhorar a sua atuação no mercado competitivo. Por meio de estudos, verificou-se que a maior falha cometida por todos os concorrentes da empresa é a inexistência de políticas de marketing e publicidade, como ferramentas de elevação das vendas e ganho de mercado, meios estes que serão exaustivamente utilizados pela empresa sabendo-se que sem as mesmas torna-se muito difícil ganhar mercado e crescer substancialmente neste setor.

Kotler (2000, p. 247-248),

Ao procurar as fraquezas, devemos identificar quaisquer suposições que não sejam mais válidas e que ainda sejam seguidas pelos concorrentes. Algumas empresas acreditam oferecer a melhor qualidade em determinado setor, quando na verdade não o fazem. “Muitas empresas apóiam-se equivocadamente no senso comum, que prega: “os clientes preferem empresas com linhas de produtos completas”, “a equipe de vendas é a única ferramenta de marketing importante” e “os clientes dão mais valor ao atendimento que ao preço”. Se a atuação do concorrente for baseada em suposições falsas como estas, podemos tirar proveito da situação.

A empresa enfrenta três grandes concorrentes:

***O Supermercado Marcus** – é um forte concorrente, pois tem um espaço bem amplo, e por ter filiais suas compras são bem maiores, conseguindo assim preços bem acessíveis, sua condição de pagamento é de 45 dias no cheque. Mas há uma grande falha na questão do atendimento e na reposição de mercadorias, muitas vezes faltam mercadorias nas seções porém, elas estão no depósito, os clientes procuram para os funcionários, mas eles não lhes dão a atenção necessária. Enfim os funcionários necessitam de treinamentos quanto ao atendimento ao cliente.

O Supermercado Marcus está localizado em uma avenida pouco movimentada, fazendo com que o seu movimento não seja dos melhores.

* **Mercafrutas** - é o supermercado mais sofisticado da cidade, pois conta com diversidade de tudo que o cliente procura. Possui farmácia, área de pesca, panificadora, ou seja, é bem completo.

Por ser um supermercado sofisticado seus preços são bem elevados, fazendo com que apenas a mais classe alta da cidade seja beneficiada. O seu atendimento não é dos melhores, por ser um supermercado classificado como o melhor da cidade seu atendimento tem algumas falhas, é necessário se investir mais em atendimento ao cliente. Suas condições de pagamento

são de apenas 30 dias no cheque, está fazendo alterações e não irá mais vender em promissórias. O mesmo está localizada no centro da cidade, num lugar bem movimentado e isso ajuda bastante no fluxo de clientes.

***Superleste** - é um supermercado que não tem um espaço muito amplo, suas mercadorias ficam mal expostas, mas há uma grande vantagem, pois os seus proprietários são pessoas bem populares na cidade o que influencia muito para seu movimento.

Há uma enorme desorganização a maioria de suas mercadorias está nas seções sem preços, não possui espaço suficiente para separar as mercadorias, os clientes demoram a encontrar o que procuram. Por ser pequeno suas compras são menores e seus preços acabam sendo bem elevados, mas, tem uma condição de pagamento razoável: até 45 dias no cheque dependendo do valor. No atendimento há uma grande falha já que há poucos funcionários e os clientes ficam sem saber a quem recorrer quando precisam de alguma informação. Ele está localizado em um setor que vem se desenvolvendo bastante e com grandes chances de fazê-lo crescer junto.

Ao fazer a análise dos concorrentes, o Supermercado Marques estará apto a competir com eles e se saindo muito bem, pois tem estrutura e potencial para isso. Com essas ampliações ele se tornará um forte concorrente para os demais.

A empresa está localizada em uma avenida bem movimentada no centro da cidade, contará com estacionamento próprio, ambiente climatizado, higiênico fazendo com que os clientes se sintam bem à vontade para fazerem suas compras.

Os clientes contarão também com um excelente atendimento, com tele-entrega o que fará com que os clientes sejam atendidos com rapidez e eficiência para maior conforto e comodidade. Eles encontrarão também os melhores preços, produtos de qualidade, as melhores condições de pagamento da cidade e ainda um prazo diferenciado de até 60 dias no cheque e 45 dias em promissórias.

Segundo Bertaglia (2003, p. 174), “o processo de armazenagem ocorre quando algo é guardado para uso ou transporte futuro. Corresponde a retirar o produto das docas ou local de recebimento e transferi-lo para o local apropriado, mantendo-o ali até que seja demandado”.

8.3 Estudo dos Fornecedores:

Uma das tarefas do fornecedor é entender como realizar suas atividades para atender as expectativas dos clientes (BERTAGLIA, 20003, p. 110).

Algumas dessas expectativas podem incluir:

- **Investimento em tecnologia**, para permitir a troca de informações via internet ou EDI, possibilitando o fluxo automático de pedidos e seu rastreamento nos diversos processos da cadeia de abastecimento;
- **Aumento de velocidade na entrega** e redução de manuseio, por exemplo, colocação de produtos em paletes, transporte diretamente para o ponto de uso ou consumo e utilização de transportadores determinados pelos clientes;
- **Identificação de produtos e materiais** por meio de código de barra e/ou rótulo.

Segundo Bertaglia (2003, p. 174),

Um dos pontos críticos na maioria das empresas é o processamento de pedidos, ou seja, seu tempo, quantidade e local de entrega. Um dos maiores problemas que as empresas apresentam é o nível de serviços. As ordens não são entregues na data. Quando a data é atendida, os produtos estão incorretos ou em quantidades erradas. E muitas das vezes também são entregues em locais errados. Esses erros aumentam os custos e desagradam os clientes, diminuindo as chances de aumentar a competitividade.

Jorge Costa Atacadista: o JC fornece gêneros alimentícios e bebidas quentes, tem ótimos preços seu prazo é 21 dias no boleto, as mercadorias chegam semanalmente, seu vendedor é muito atencioso. Está localizado em Goiânia.

Atacadista e distribuidor Goiás: tem diversidade de produtos, ótimos preços seus prazos são ótimos 28/35/42/dias no cheque, suas entregas são feitas duas vezes por semana, e conta com um excelente vendedor. Sua localização é em Goiânia.

NS Distribuição: é um excelente fornecedor, tem ótimos preços, suas condições de pagamentos são as melhores, 28/35/42e 60 dias no cheque, suas entregas são imediatas, pois, este é situado em Ceres, com isso o seu vendedor visita com frequência o supermercado.

Saborelle: essa tem um mix de produtos incomparável, de tudo um pouco, suas entregas são feitas diariamente, seus preços são excelentes e ótimos prazos, 21/28/35e 42 dias no cheque ou boletos bancários, sua localização facilita bastante, pois está localizada na cidade de Rialma, que faz divisa com Ceres.

Transverdura Germano: fornece frutas e verduras com boa qualidade e preço bom suas entregas são feitas três vezes por semana, esta localizada em Rialma. Seu prazo e 45 dias, no cheque.

Transverdura Pé no Chão: também fornece frutas e verduras de boa qualidade com preços acessíveis, seu prazo é de 45 dias no cheque. Suas entregas são feitas duas vezes por semana e esta situada em Rianapolis.

Seara: fornece frios de ótima qualidade com entregas diárias e preços que variam de acordo com o pedido. Seu prazo é de 21 dias no cheque ou boleto.

Danone: seus produtos têm boa qualidade preços que agradam os clientes e suas entregas são semanais. Seu prazo é de 42 dias no cheque.

Sadia: seus produtos têm grande procura no mercado, pois tem qualidade, preço e sempre tem novidades, seus prazos variam entre 15/21 dias no boleto.

Nestlé: tem produtos de qualidade preços acessíveis que atende as necessidades do cliente, tem um bom atendimento, seus produtos chegam semanalmente. Seu prazo é de 45/50 dias no cheque.

Perdigão: tem produtos que agradam os clientes, preços excelentes, suas entregas são semanais e o prazo é de 21 dias no boleto.

Frigorífico ki-boi: fornece carnes de qualidade com higiene e tem melhor preço da região, seu prazo é de 48 dias no cheque.

Super frango: fornece congelados de ótima qualidade preços excelentes, com prazo de 15 dias.

Seara: fornece frios de ótima qualidade com entregas diárias e preços que variam de acordo com o pedido. Seu prazo é de 21 dias no cheque ou boleto.

Sadia: seus produtos têm grande procura no mercado, pois tem qualidade, preço e sempre há novidades seus prazos variam entre 15/21 dias no boleto.

Cervale: seu produto é um dos mais procurados no mercado por ser de ótima qualidade, seus preços variam de acordo com a quantidade pedida o prazo é de apenas 7 dias no cheque. Seus pedidos são entregues semanalmente.

Schincariol: também é um produto bem procurado por ter um preço mais acessível e qualidade e suas condições de pagamento são de 7/21 dias na cheque.

8.4 Preço:

O preço é um dos fatores que mais chama a atenção em um supermercado. Uma redução nos preços favorece o consumo, isto é, aumenta a demanda.

Pensando nisso o Supermercado Marques procura colocar uma margem de preço bem acessível, baseando-se nas compras realizadas pelo seu comprador e seus fornecedores, e sempre observando os preços da concorrência.

Segundo Pereira (2001), a inferioridade de preço é justificada pelo menor preço que o varejista paga por elas e ainda pelos menores custos que lhes são agregados pelo próprio varejo.

Um estudo indicou que a aceitação das marcas de loja depende mais de sua qualidade do que de seu preço. Para os consumidores, no entanto, a questão do preço pode adquirir maior relevância. (Pereira, 2001).

8.5 Promoção:

A empresa utiliza alguns meios de comunicação para divulgar suas promoções, como por exemplo anúncio em rádio com inserções diárias de 30 segundos; propaganda volante todos os finais de semana 3 h por dia. Mas com o avanço tecnológico a empresa referida pretende entrar no mundo virtual, criar um site onde todos possam acessar e ver suas promoções, seu ambiente, sua estrutura.

Segundo Pereira (2001), a promoção é feita apenas localmente, mas são localizadas em regiões onde há grande fluxo de clientes, e também lhes são concedidas espaços mais amplos e de maior destaque.

Os produtos e serviços precisam ser diferenciados em meio a um excesso de opções. Os meios de comunicação tradicionais já não conseguem comunicar mensagens claras, e a prática comum de promoção de descontos tem desgastado a lealdade à marca. (RIBEIRO; GRISI; SALIBY, 1999).

8.6 Estratégias promocionais:

O supermercado utiliza de vários meios para divulgar as promoções que são feitas.

A propaganda de carro volante é feita todo final de semana, pois atinge diretamente os clientes que ficam esperando a divulgação da propaganda para fazerem suas compras.

Utiliza-se também de inserções diárias de 30 segundos diários no rádio e isso faz com que as pessoas conheçam e gravem na mente as promoções e as vantagens de se comprar no referido supermercado.

Com as novas mudanças que irá acontecer logo o supermercado será divulgado também via internet.

Serão distribuídos panfletos informando as promoções, as variedades que os clientes irão encontrar e na comodidade e praticidade que o supermercado oferecerá aos clientes depois das transformações ocorridas.

Com todas essas divulgações o supermercado espera que aumente o fluxo de pessoas e suas vendas cresçam a cada dia.

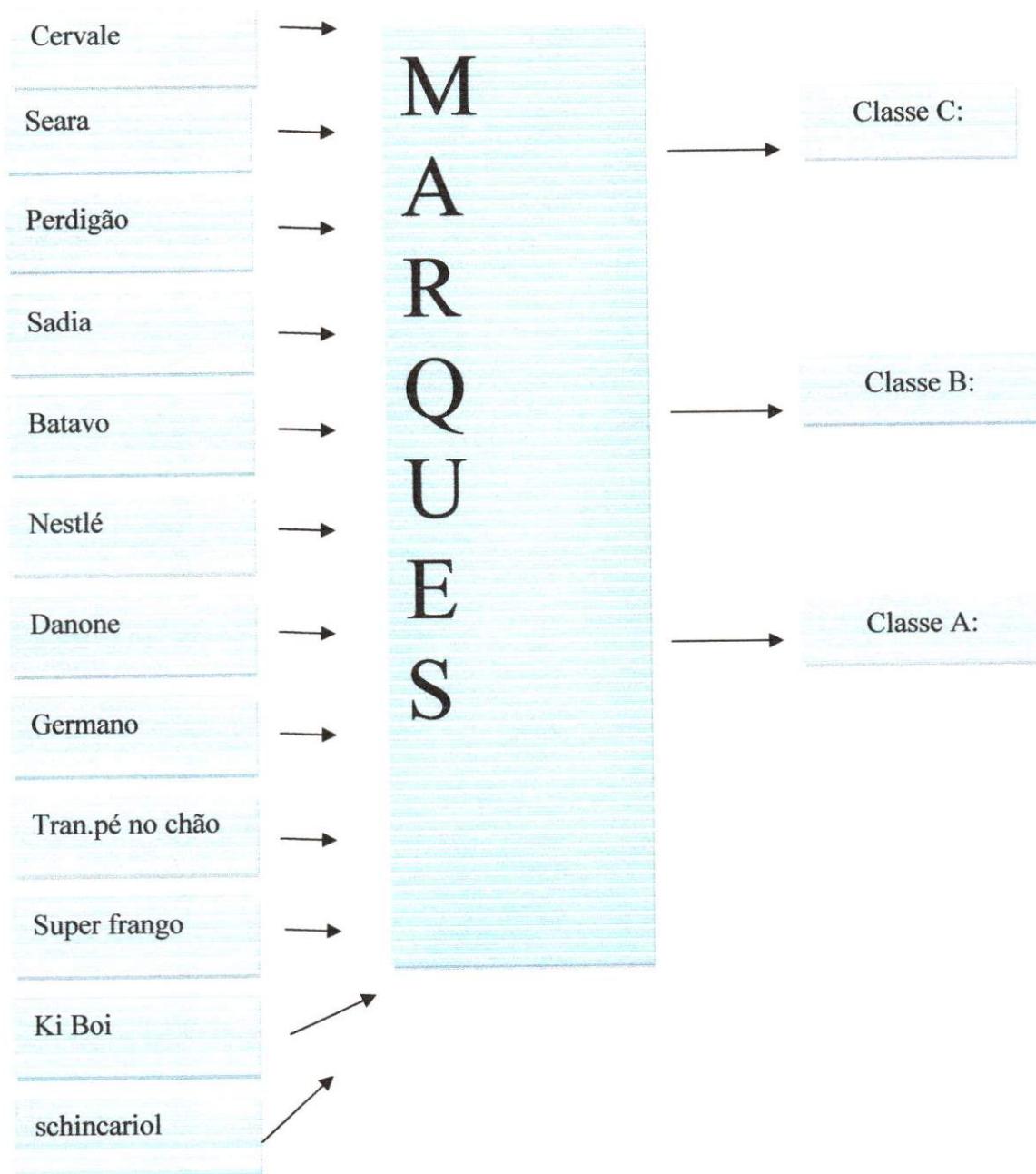
8.7 Abrangência da cadeia de abastecimento

Para Bertaglia (2003, p. 4),

“a cadeia de abastecimento corresponde ao conjunto de processos requeridos para obter materiais, agregar-lhes valor de acordo com a concepção dos clientes e consumidores e disponibilizar os produtos para o lugar (onde) e para a data (quando) que os clientes e consumidores os desejam.

O Supermercado comercializa produtos compreendidos nas categorias de bens de consumo do gênero alimentício, atendendo crianças, adolescentes, jovens, adultos e idosos pertencentes a classe C de consumo.

Os produtos serão adquiridos em decorrência dos preços praticados pelos fornecedores, da necessidade de reposição de estoques da loja, da demanda existente no mercado alvo.



De acordo com Bertaglia (2003, p. 5),

o gerenciamento efetivo e apropriado da cadeia de abastecimento deve considerar todos os aspectos relevantes e as peças fundamentais do processo, de tal forma que seja o mais ágil possível sem comprometer a qualidade ou a satisfação do cliente, mantendo ainda o custo total competitivo.

Os supermercados fazem parte do cotidiano dos brasileiros desde tempos desconhecidos.

No ramo alimentício o mercado é sempre favorável, uma vez que o ser humano necessita de uma boa alimentação para sua sobrevivência.

Diante dessa necessidade esse ramo está cada vez mais competitivo, surgindo assim a necessidade de se inovar sempre buscando melhores preços, ótimo atendimento, fazendo com que o cliente se sinta satisfeito e volte sempre para realizar suas compras.

Em toda e qualquer economia de um país, seja ela pujante ou de menor expressão, os bens de consumo do gênero alimentício, ocupam lugares de destaque nas pautas de produtos, bens e serviços das balanças comerciais de países mundo afora.

Com as mudanças que ocorrerão no supermercado, ele aumentará suas vendas e conquistará novos clientes. Será vista como uma empresa que está crescendo e acompanhando os avanços tecnológicos.

8.8 Localização do Negócio

O Supermercado Marques está localizado na Avenida Ministro Fernando nº131/133-centro, um local de fácil acesso para os clientes. Essa avenida é muito movimentada e dá acesso a diversos pontos comerciais da cidade, bancos, escolas, hospitais, etc.

O concorrente mais próximo do supermercado está em média a 500mt de distância.

Os seus fornecedores são de varias localidades, mas com fácil comunicação para melhor atender aos pedidos do supermercado. Os pedidos são realizados todo começo de semana (segunda-feira), e são entregues durante a semana, tudo é feito com muita rapidez e segurança.

A segurança dele é feita através de câmaras instaladas dentro e fora do supermercado, e à noite é feito um monitoramento pelos guardiões, que passam de hora em hora para a segurança dos vizinhos que moram perto, e também do próprio supermercado. Todos os dias é feita a limpeza para manter o ambiente bem agradável.

Com o movimento da avenida o fluxo de clientes é bem grande principalmente em determinados horários, por exemplo, horário de almoço, à tarde quando as pessoas saem do serviço e vão para casa, passam por ali acabam entrando, pois se lembram de alguma coisa que está faltando em casa e entram para fazer suas compras.

8.9 Dimensionamento de pessoal

A empresa tem uma equipe formada por pessoas competentes que antes de serem contratadas passam por testes e treinamentos para se tornarem aptos aos cargos oferecidos.

Hoje o supermercado conta com os serviços de: um gerente, dois caixa, dois repositores e um açougueiro.

O fluxo de pessoas no supermercado é bem grande, mas poderá ser ainda maior após serem feitas as transformações.

Dentro de uma empresa existem vários motivos para o seu bom desenvolvimento. Dentre eles a motivação o treinamento e o desenvolvimento dos funcionários.

Os funcionários do Supermercado Marques passarão por alguns treinamentos, para melhor atender os clientes.

Após as modificações o fluxo de pessoas tende a aumentar e para que as pessoas se sintam e bem à vontade é importante que os funcionários estejam aptos para atendê-las.

8.10 Capacidade Comercial

O Supermercado comercializa produtos do gênero alimentício, compreendidos nas categorias hortifruti, frios e laticínios, carnes e congelados, mercearia e bebidas diversas. A capacidade de comercialização do Supermercado de até R\$ 120.000,00/mês em média e, suporta em seu ambiente 50 pessoas ao mesmo tempo, considerando as condições mínimas de conforto e bem estar necessárias aos clientes.

8.11 O negócio Supermercado Marques

O forte aumento do consumo de alimentos em países emergentes tem feito commodities dispararem em bolsas de todo o mundo. Os bens de consumo, antes inacessíveis a todos, têm se tornado cada dia mais consumido pelas classes mais baixas, formando um segmento altamente promissor em todo o mundo.

Nunca este setor, que antes era desprezado e estigmatizado pelas indústrias, foi tão desejado, como é nos dias de hoje. Este extremo promissor segmento de baixa renda tem feito empresas de todo mundo repensarem suas estratégias com enfoques no público popular.

O diferencial da empresa, em seu modelo de negócio, que se baseia em unidades pequenas, enxutas, localizadas especialmente em regiões interioranas e focadas no baixo custo, dando assim, acessibilidade ao público de baixa renda, viabilizada pelo maior volume de vendas, por meio do preço baixo.

Os produtos comercializados pela empresa são bens de consumo do gênero alimentício, compreendidos nas categorias mercearias, hortifruti, frios e laticínios, carnes e congelados e bebidas em geral.

8.12 Logomarca



Razão social: Supermercado Marques de Ceres LTDA.

CNPJ: 08093451/0001-22

8.13 Missão

Oferecer aos seus clientes produtos e serviços de qualidade, variedades, atendimento diferenciado.

Oferecer uma resposta adequada às expectativas dos clientes, garantindo-lhes escolha, qualidade e o menor preço.

O respeito ao meio ambiente com foco na diminuição dos impactos sobre o efeito estufa; na preservação dos recursos naturais; na gestão e redução dos resíduos; na preservação da qualidade e da disponibilidade da água; e na preservação da biodiversidade;

De acordo com Oliveira (1999, p. 118), missão é uma forma de se traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa.

8.14 Visão

Ser a referência na rede de supermercados da cidade, atuando no comércio varejista priorizando sempre qualidade, variedade e excelência no atendimento e na área de alimentação.

A empresa visa obter a melhor eficiência e eficácia para satisfazer os clientes e alcançar os melhores desempenhos econômicos e sociais.

Com base em Oliveira (1999, p. 65),

podemos dizer que a visão pode ser considerada como os principais responsáveis pela empresa conseguir enxergar um período de tempo maior e uma abordagem mais ampla. Algumas vezes, a visão pode se configurar em uma situação que não condiz á realidade da empresa. Porém, esta situação não é preocupante, pois ocorrerá uma análise interativa da empresa diante das oportunidades e ameaças ambientais

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após ter - se realizado o estudo no Supermercado Marques de Ceres, é feito um diagnóstico estratégico, no qual destacam-se algumas considerações importantes: em primeiro lugar podemos dizer que a empresa necessita de algumas mudanças para que se tenha um diferencial, uma estratégia que lhe proporcione vantagens em relação aos concorrentes.

Ao analisarmos os resultados, conclui se que a empresa vem deixando a desejar em alguns aspectos, como por exemplo, agilidade nas entregas, divulgação das promoções que ocorrem semanalmente.

De acordo com as pesquisas feitas com os clientes nota se que em relação à reposição de mercadorias e as novidades, eles estão satisfeitos pois sempre encontram o que desejam, não havendo a necessidade de comprar nos seus concorrentes.

Um outro ponto positivo para a empresa é a satisfação dos clientes em relação aos preços. Segundo a pesquisa esse é um dos fatores que mais tem sido levado em consideração.

Em relação aos seus concorrentes, o Supermercado Marcus e o Mercafrutas, estão sempre se confrontando em relação à preço e de localização, já que o Supermercado Marcus está localizado bem próximo e faz as mesmas promoções semanais.

A realização deste trabalho podemos dizer que foi um aprendizado muito grande e de valor inestimável. É muito gratificante quando se realiza um trabalho, que mostra bons resultados e através deste pode-se dizer que haverá grandes mudanças para todos que acompanharam esse estudo.

10 SUGESTÕES

Após ter realizado algumas pesquisas sobre o posicionamento do Supermercado Marques diante seus concorrentes podemos fazer algumas sugestões para o melhor desenvolvimento da empresa:

O primeiro passo ser dado é a contratação de um motorista, que tenha experiência com o cargo oferecido, e conhecimento da região para facilitar na localização dos endereços dos clientes.

Fazer propagandas semanalmente para melhor divulgar os produtos e elevar ainda mais o nome da empresa.

Realizar suas promoções em dias diferentes dos de seus concorrentes para que seus clientes não sintam necessidades de ir aos mesmos.

Fazer um prévio treinamento com os funcionários que irão ser contratados, e investir nos que já estão dentro da empresa, tais treinamentos deverão ser feitos por pessoas capacitadas, que estejam ministrando cursos, palestras e aulas práticas para um melhor aprendizado.

“Uma política empresarial procura estabelecer as bases sobre como os objetivos e desafios serão alcançados; e procura mostrar às pessoas o que elas poderiam ou não fazer para contribuir para o alcance dos objetivos e desafios da empresa”. (REBOUÇAS, 1993, p. 207). Muitos clientes já estão saturados dos meios de comunicação tradicionais utilizados para chamar sua atenção, por esse motivo muitas empresas tem adotado o marketing de relacionamento para retenção de clientes.

PROJETO	FINALIDADE	RESPONSÁVEL	TEMPO
Capacitação dos funcionários	Manter no mercado	Proprietário	2010
Utilização do marketing de relacionamento	Divulgação da empresa Chamar a atenção da sociedade	Todos os colaboradores	2010
Propagandas semanalmente		Todos os colaboradores	2010

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto; **Logística e Gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva 2003.

CHIAVENATO, Idalberto; **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva 2005.

_____. SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico - Fundamentos e Aplicações**. 4ª reimpressão. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas. 2002.

KOTLER, PHILIP; **Administração de Marketing**. 10ª edição. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6ª edição. São Paulo: Atlas 2005.

LOBATO, David Meneses et al. **Estratégia de Empresas**. 1ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MATTAR, Fauze Nagib. **Pesquisa de Marketing**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA, Daniel Augusto; **Administração da produção e operações**. 5ª edição. São Paulo: Pioneira 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinha Rebouças. **Estratégia Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Planejamento Estratégico**. 7ª edição. São Paulo: Atlas AS, 1993.

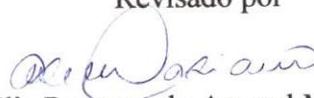
PEREIRA, I. Marcas de supermercado. **RAE**. São Paulo, v.41, nº1, p.16-27, jan./mar. 2001.

REBOUÇAS, Djalma de Pinho. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. C. H.; SALIBY, P. E.; marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. **RAE**. São Paulo, v.39, nº1 p.31-41, jan./mar.1999.

ROBBINS, Stephen; COULTER Mary. **Administração**. 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil.

Revisado por



Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1- 1528

APÊNDICES

Facer Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba

Rubiataba, 11 de Dezembro de 2009

Acadêmica: Silvia Helena Baptista

Apêndice A - questionário aplicado aos clientes

- 1- Como você considera os preços dos produtos oferecidos pelo Supermercado Marques?
- satisfatório insatisfatório bom
 regular muito bom excelente
- 2- Sempre que vai ao Supermercado Marques, encontra o que deseja?
- sim não
- 3- O que você compra com mais frequência ?
- frutaria açougue produtos de higiene
 gêneros alimentícios
- 4- Qual seu nível de satisfação em relação ao Supermercado Marques?
- péssimo ruim regular
 bom muito bom ótimo
- 5- Qual o motivo leva você a comprar no Supermercado Marques?
- atendimento localização
 preço qualidade dos produtos

- 6- Com que frequência você compra no Supermercado Marques?
- 1 vez por mês 2 vezes por mês
 3 vezes por mês 1 vez por semana
 2 vezes por semana 3 vezes por semana
 mais de 3 vezes por semana
- 7- Você compra em outros Supermercados?
- sim não
- 8- Como você considera o atendimento do supermercado Marques?
- bom muito bom excelente
 regular satisfatório

Facer Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba

Rubiataba, 11 de Dezembro de 2009

Acadêmica: Silvia Helena Baptista

Apêndices - dados da acadêmica

Nome: Silvia Helena Baptista

Nº. da matricula: 0316240601

Endereço: Rua 22 qd. v lot. 20 Jardim Sorriso II

CEP: 76300-000

Ceres

Goiás

E-mail: silvia.helena.1@hotmail.com