XXIII Seminário de Iniciação Científica
XX Jornada de Pesquisa
XVI Jornada de Extensão
V Mostra de Iniciação Científica Júnior
V Seminário de Inovação e Tecnologia

Modalidade do trabalho: Relato de experiência
Evento: XX Jornada de Pesquisa

PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS: O CASO DO POSTO ANDRIOLLI[1]

Fernanda Henke Gianluppi[2], Alinne Scheer Da Luz[3], Daniele Macena Dos Santos[4], Ana Paula Martins[5], Diovane Hagge[6], Roselí Lima Abreu[7].

[1] Trabalho apresentado na Disciplina de Planejamento e Estratégias Organizacionais do Curso de Administração do Campus Panambi da UNIJUÍ
[2] Aluna do curso de Administração da UNIJUÍ.
[3] Aluna do curso de Administração da UNIJUÍ.
[4] Aluna do curso de Administração da UNIJUÍ.
[5] Aluna do curso de Administração da UNIJUÍ.
[6] Aluno do curso de Administração da UNIJUÍ.
[7] Professora Mestre do DACEC/UNIJUÍ; rose@unijui.edu.br

INTRODUÇÃO

Hoje os mercados são dinâmicos, as mudanças estão em todos os lugares e automaticamente afetam as estratégias das organizações. Com este intuito o objetivo deste trabalho foi analisar como ocorre o processo de estratégias organizacionais na empresa Posto de Combustíveis Andriolli LTDA localizado na cidade de Panambi/RS. Partindo da análise dos ambientes internos e externos da organização, abordando a caracterização da empresa, sua relação com o negócio, mercado, concorrência e as estratégias utilizadas para o desenvolvimento da mesma. Diante disso, apresentando a relação da teoria estudada com as prática da empresa, desenvolvendo a Matriz SWOT, a matriz 5W2H e o mapa estratégico BSC da empresa, ferramentas que auxiliam as organizações a traduzir a estratégia em objetivos operacionais e que direcionam o comportamento e o desempenho de uma organização. O principal objetivo da elaboração deste trabalho foi analisar, compreender e entender como as estratégias agem de forma concreta a partir do ambiente que o Posto Andriolli está inserido. Para o desenvolvimento do trabalho, o mesmo foi estruturado em quatro capítulos, o primeiro apresenta a caracterização da organização, em seguida no segundo capítulo foi desenvolvido o referencial teórico sobre Estratégias Organizacionais, Matriz SWOT, Matriz 5W2H e BSC, no terceiro capítulo descreve-se a análise dos resultados apresentando o mapa estratégico da organização. A pesquisa empírica foi conduzida por meio de entrevista realizada com gestor da empresa buscando explorar como estão estruturadas as estratégias organizacionais.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento da metodologia foram utilizados os referenciais dos autores Gil (2007), Vergara (2007) e Zamberlan et. al. (2014). Quanto a abordagem metodológica o presente estudo apresenta-se como qualitativo, exploratório e descritivo. A pesquisa descritiva tem como característica básica descobrir e observar fenômenos, estabelecendo correlações entre variáveis, para depois descrevê-los, classificá-los e interpretá-los (GIL, 2007, VERGARA, 2007). Em relação aos procedimentos técnicos, o estudo identifica-se como bibliográfico; documental; de campo e,

estudo de caso. A pesquisa bibliográfica compreende toda a bibliografia pública existente com relação ao assunto estudado (Zamberlan, 2014), no qual se procura sanar uma problemática a partir de referências teóricas. Neste sentido, a presente pesquisa utilizou livros, artigos e monografias. Segundo Vergara (2009), a pesquisa de campo é uma investigação empírica no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. A pesquisa empírica foi conduzida por meio de entrevista realizada com gestor da empresa buscando explorar como estão estruturadas as estratégias organizacionais. A análise dos dados se deu de forma qualitativa comparando as respostas fornecidas com os referenciais teóricos estudados.

RESULTADOS: Os resultados da investigação permitiram identificar inicialmente as principais fortalezas (pontos fortes) e fraquezas (pontos fracos) do Posto Andriolli, destacando como pontos fortes a localização do posto, os produtos de qualidade, equipe de trabalho e preços competitivos comparados à concorrência, em decorrência disso as fraquezas são direcionadas a alta concorrência, mercado e a visão sobre alta dos combustíveis bastante conturbadas. Tratando-se da concorrência a empresa Posto Andriolli define como pontos fracos perante aos outros postos a alta concorrência de mercado e diferença de preço dos concorrentes às vezes mais baixos e como pontos fortes se destaca por seus preços competitivos, localização melhor que os concorrentes, produtos de procedência e qualidade, oferecimento de serviços de troca de óleo e loja de conveniência e lavagem de veículos. Para garantir o melhor atendimento e qualidade o Posto Andriolli procura inovar e constantemente para oferecer algo diferente para o cliente, apostando como fator primordial para o bom negócio.

Na tabela 1 está apresentada a matriz SWOT desenvolvida a partir da realização do estudo. Frente às fraquezas e fortalezas, oportunidades e ameaças que influenciam cotidianamente a empresa Posto Andriolli.

Modalidade do trabalho: Relato de experiência
Evento: XX Jornada de Pesquisa

SWOT	
FORTES	***FRACOS***
Localização	Mão de obra
Local Próprio	Horário funcionamento
Imagem da organização	Custo Alto
Ótimo Relacionamento com Cliente	Constantes greves
Produtos de Qualidade	Produtos de Qualidade
Treinamentos constantes	
PPR (Participação dos Lucros da Empresa)	
Produtos (alusivos) Petrobras	
OPORTUNIDADES	***AMEAÇAS***
Loja de conveniência	Alta Concorrência
Troca de óleo	Produtos substitutos
Lavagem de automóveis	Crise econômica
Crescer/ Melhorar	Fixação de preços (Governo)
	Mudança na demanda e oferta dos Produtos

Tabela 1 – Matriz SWOT Posto Andriolli

Diante dessas considerações, pode-se fazer referência ao ambiente de negócio, nos últimos dois anos a empresa passou por processos de inovações na revitalização da imagem, onde foram reformadas as dependências da empresa para receber seus clientes, o desempenho do negócio teve também um aumento significativo com a crescente venda de automóveis consequentemente aumentando a venda de combustíveis.

Foi possível identificar uma visão de futuro e adequação dos processos na empresa estudada, a perspectiva é de mudanças no ambiente de conveniência, e do posto apostando na modernização de equipamentos como bombas de combustível, computadores e freezers. Decorrente de todos os processos de elaboração de estratégias e inovação com objetivo principal de melhorar os serviços prestados percebe-se que o planejamento, a experiência, inovação, visão empreendedora são fatores primordiais, acredita-se que não existe sucesso sem visão empreendedora, sem inovação, sem planejamento e ações.

Na perspectiva das ferramentas que auxiliam na tomada de decisão, foi possível relacionar teoria e prática, desenvolvendo a matriz 5W2H para o Posto Andriolli, esta matriz é um checklist de determinadas atividades que precisam ser desenvolvidas pela empresa. A partir da Tabela 2 é possível visualizar o que foi possível estabelecer enquanto ações, o que será feito, quem fará o quê, em qual período de tempo, em qual área da empresa e todos os motivos pelos quais esta atividade deve ser feita, focando nos aspectos de atendimento de clientes, imagem organizacional, promoções e horários de funcionamento.

Modalidade do trabalho: Relato de experiência
Evento: XX Jornada de Pesquisa

O que (what)	Por quê (Why)	Onde (Where)	Quando (When)	Quem (Who)	Como (How)	Quanto (HowMuch)
Ações a serem realizadas	Objetivos/Meta	Local	Prazos	Responsáveis	Passos a serem executados	Quanto Custa
Melhorar a identificação da empresa	Para que haja conhecimento de todos do nome da empresa	Empresa	1 ano	Proprietários	Contratação de uma empresa do ramo de comunicação	-
Divulgações de promoções do Posto	Por que muitas pessoas não sabem das promoções da empresa	Empresa, Outdoor pela cidade, panfletos	1 mês	Proprietários	Através da divulgação dos funcionários e todos os clientes que compram e abastecem, e a contratação de uma empresa de comunicação para a fabricação dos mesmos.	-
Horário de Funcionamento	Para que seja um diferencial, até mesmo por se localizar num ponto estratégico	Empresa	3 meses	Proprietários	Cronograma de horários diferenciados da concorrência. Turnos que sejam bom e flexíveis para todos os funcionários.	-
Atendimento Diferenciado	Melhorar a visão da empresa, como sendo o melhor atendimento da cidade	Em todos setor da empresa	Imediato	Proprietários e Funcionários	Treinamentos de especialização	-

Tabela 2 – Matriz 5W2H do Posto Andriolli

A partir deste estudo também foi possível desenvolver o BSC – Balanced Scorecard do Posto Andriolli conforme tabela 3, criada para elencar estratégias referentes ao sistema financeiro, aos clientes, processos internos e inovações e aprendizado, identificando situações que devem ser desenvolvidas para um melhor funcionamento da empresa, evidenciando metas e ações para cumprir os objetivos proposto à mesma, e para que assim, as estratégias mencionadas sejam alcançadas com êxito.

Modalidade do trabalho: Relato de experiência
Evento: XX Jornada de Pesquisa

PERSPECTIVAS	OBJETIVO	INDICADOR	METAS	AÇÕES
FINANCEIRA	AUMENTAR CARTEIRA DE CLIENTES.	- LUCRO COMPARATIVO AO ANO 2014. - CARTEIRA DE CLIENTES DO ANO DE 2014.	- AUMENTO DE FATURAMENTO BRUTO EM 31/12/15.	-EXPANDIR O MERCADO COM SEUS PRODUTOS MOSTRANDO ASSIM SUA DIVERSIFICAÇÃO E EFICIÊNCIA. - ENTREGA DE FOLDERS
CLIENTES	- PRODUTOS DE MELHOR QUALIDADE. - MAIOR SATISFAÇÃO DOS CLIENTES LEVA A MELHORES RESULTADOS FINANCEIROS.	- PROUTOS DIFERENCIADOS NA LOJA DE CONVENIÊNCIA. - RESULTADO DA PESQUISA SATISFAÇÃO DE 2015.	- MELHOR CUSTO PARA O CLIENTE. - MAIOR DIVERSIDADE	- AGILIDADE. - PESQUISA DE CLIMA
PROCESSOS INTERNOS	- INOVA NO PROCESSO DE NEGÓCIO.	- MELHORAR NO ATENDIMENTO INTERNO.	- OFERECER AOS CLIENTES SOLUÇÕES DIFERENCIADAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS.	- CAPACITAÇÃO DE PESSOAS.
INOVAÇÕES E APENDIZADO	- CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES PARA CURSOS VOLTADOS A QUALIDADE DO SERVIÇO.	- ANÁLISE DO TRABALHO REALIZADO. - ANÁLISE DAS METAS DE VENDA.	- PROPORCIONAR TREINAMENTOS AOS COLABORADORES POR SEMESTRE.	- IMPLANTAR O PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL.

Tabela 3 – BSC Balanced Scorecard do Posto Andriolli

Diante dos resultados apresentados no decorrer deste trabalho foi possível demonstrar a análise realizada a partir da teoria estudada e a aplicabilidade da mesma na prática organizacional, apresentada a partir da estruturação e análise da matriz SWOT, 5W2H e BSC, ferramentas de gestão baseadas em um conjunto de indicadores de desempenho que proporcionam aos gestores uma visão abrangente de toda a empresa, esclarecendo a visão e a estratégia organizacional, comunicando os objetivos e medidas estratégicas, planejando e estabelecendo metas e alinhando iniciativas estratégicas, dessa forma, melhorando o feedback e o aprendizado estratégico.

CONCLUSÃO: a partir do estudo realizado pode-se perceber como o Posto Andriolli, atua no mercado direcionando suas estratégias e seu planejamento frente ao contexto do ambiente externo e interno. Evidenciou-se que a leitura de cenários, cada vez mais complexos, é um desafio que requer conhecimento e adaptação das organizações. O Posto Andriolli, demonstrou como utiliza suas ferramentas e as práticas para se sobressair perante aos concorrentes e como utiliza suas estratégias.

Modalidade do trabalho: Relato de experiência
Evento: XX Jornada de Pesquisa

Frente às ameaças e oportunidades, forças e fraquezas, a empresa poderá utilizar a matriz SWOT como base para, melhorar sua clientela, seus produtos, forma de atendimento, produtos e serviços diferenciados. A elaboração das matrizes, 5W2H e BSC foram vistas como métodos eficientes para planejar e buscar o alcance dos objetivos propostos, melhorando a atuação da empresa na cidade, e assim diferenciar cada vez mais dos demais concorrentes e ser a referência em posto de combustíveis pelos clientes, buscando sempre novos produtos, inovação nos processos e serviços para servir a população Panambiense.

Palavras-chave: Estratégias; Ambiente; Gestão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GIL, Antonio C. Métodos e técnicas em pesquisa social. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
LAMPERT, Amauri Luis; BAGGIO, Adelar Francisco. Planejamento organizacional. Ijuí: Ed. Unijuí, 2010. (Coleção Educação à Distância. Série Livro-Texto).
OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1986/2012.
PORTER, Michel E. Competição = on competition: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus,1999/2003.
TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. Estratégia empresarial: tendências e desafios: um enfoque na realidade brasileira. São Paulo: Makron Books, 2000.
VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 9ª Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2007.
ZAMBERLAN, Luciano. Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas. UNIJUÍ: Editora UNIJUÍ, 2014.