



Plano Estratégico

MINIMERCADO BELA

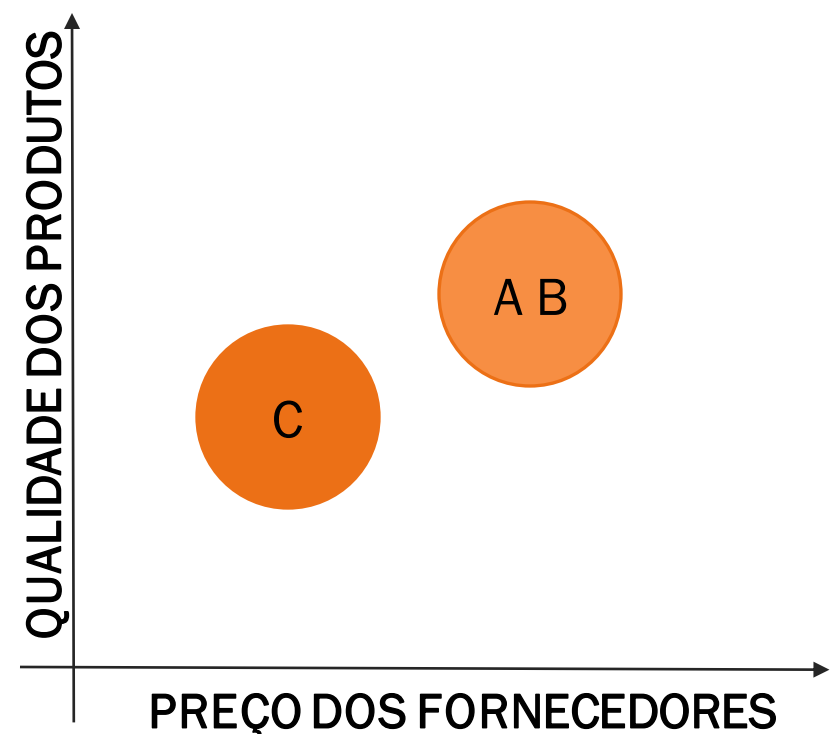
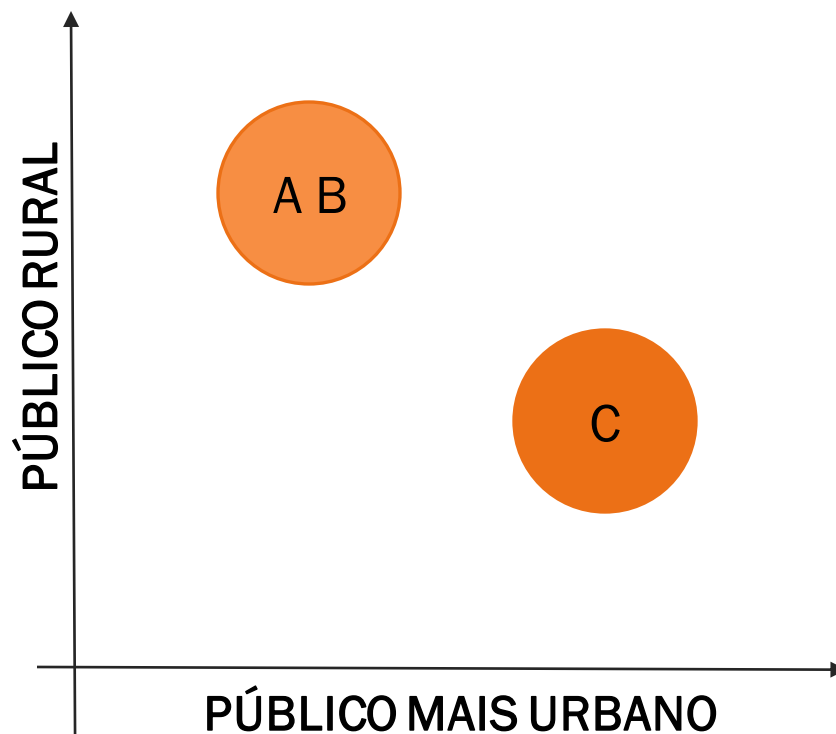
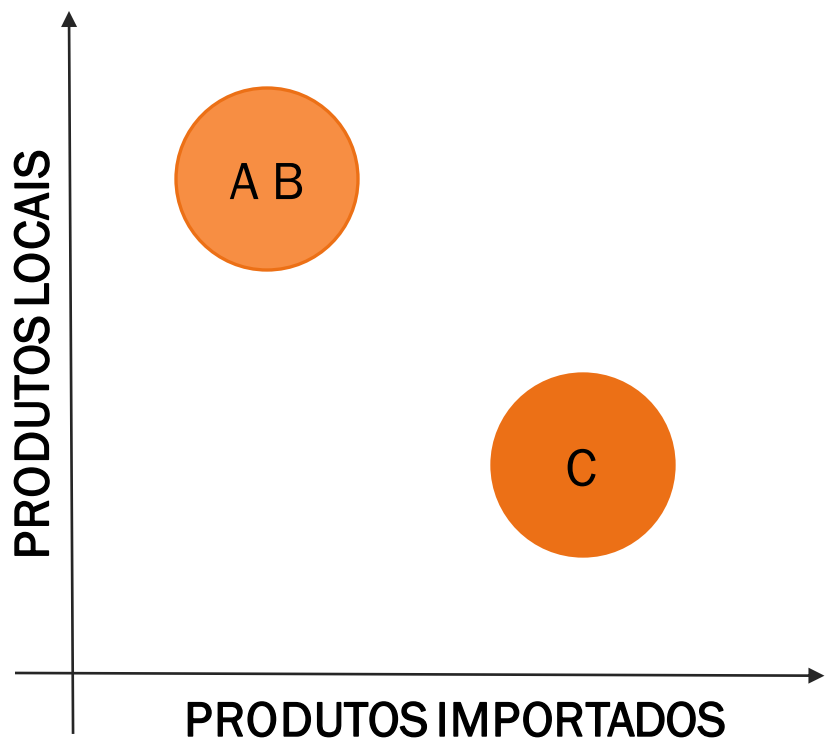
2023/24 EO

o **Minimercado Bela** é um estabelecimento localizado na **Ilha** em Pombal, que tem servido a comunidade desde os anos 80. Desde então, tornou-se um ponto de referência para os habitantes locais, oferecendo uma **variedade de produtos e serviços essenciais**.

Com décadas de história, o Minimercado Bela continua a ser um **pilar** na vida da ilha e arredores, atendendo às necessidades dos residentes e contribuindo para a sua comunidade ao longo dos anos.



Grupos Estratégicos



LEGENDA

- A – Minimercado Bela
- B – Minimercado concorrente
- C - Supermercados

PEST

- 
- Fatores Políticos (P)
 - Fatores Econômicos (E)
 - Fatores Sociais (S):
 - Fatores Tecnológicos (T):



Fatores Políticos (P)

- **Normas de segurança alimentar e regulamentações de saúde pública:** Controladas pela ASAE, que pode impor sanções, incluindo multas e fecho de estabelecimentos.
- **Impostos sobre vendas e lucro:** Incluem IVA (23%) e IRC (21%) para empresas, com taxas reduzidas (17%) para PMEs. Outros impostos como IMI e imposto sobre veículos podem ser aplicáveis às empresas.
- **Regulamentações de preços em alimentos essenciais:** O IVA de 0% foi estendido para um conjunto de 46 produtos alimentares até o final de 2023, ajudando a conter a inflação e reduzir os preços desses produtos.
- **Questões trabalhistas:** O salário mínimo em Portugal será de 820€ mensais em 2024. A implementação de semanas de trabalho de 4 dias em vez de 5 está a ser explorada em algumas empresas, com potenciais vantagens para os trabalhadores, incluindo aumento da produtividade e qualidade de vida.
- **Subsídios e incentivos do governo:** Podem beneficiar minimercados que se enquadram em setores específicos, como a agricultura local ou produtos orgânicos.



Fatores Económicos (E)

- **PIB per capita:** O PIB per capita em Portugal em 2022 era de 20 a 26 mil euros, correspondendo a cerca de 74% da média europeia e sendo o 7º mais baixo, com uma diminuição em relação a 2020.
- **PIB:** O PIB do país teve um aumento de cerca de 1,6% no primeiro trimestre de 2023, indicando um período de prosperidade económica que pode impulsionar a confiança dos consumidores e o consumo.
- **Dívida pública:** A dívida pública portuguesa representava 110% do PIB no segundo trimestre de 2023, embora tenha diminuído nos últimos anos. O governo prevê uma redução para 98,9% em 2024.
- **Inflação:** A taxa de inflação em Portugal desceu para 3,6% em setembro de 2023, após um aumento no mês anterior.
- **Taxas de importação:** As exportações e importações diminuíram 4,9% e 6,1%, respetivamente, no segundo trimestre de 2023 em relação ao ano anterior.
- **Balança Comercial:** Portugal teve um valor de -30 mil milhões de euros na balança comercial em 2022, o que implica que os gastos em importações foram maiores do que o retorno das exportações.
- **Taxas de juro:** As taxas de juro em Portugal aumentaram, atingindo 4,5% em setembro de 2023, com a taxa de depósitos a 4,00% e a taxa de refinanciamento a 4,50%.



Fatores Sociais (S)


- **Envelhecimento Populacional:** Portugal enfrenta um desafio de envelhecimento populacional significativo, com mais de dois milhões de pessoas de idade superior a 65 anos.
- **Imigração (Permanente):** Portugal registrou um aumento significativo na imigração permanente, com quase 121 mil imigrantes em 2022, o valor mais alto em nove anos. Isso pode influenciar positivamente a disponibilidade de mão de obra, mas também pode desafiar a coesão social e a demanda por produtos nacionais.
- **Emigração:** O número de emigrantes permanentes em 2022 foi de 30.954, comumente composto por pessoas mais jovens, contribuindo para o envelhecimento da população em Portugal.
- **Educação:** Portugal viu um aumento significativo nos níveis de escolaridade, com mais pessoas completando o ensino superior e secundário. A taxa de analfabetismo também diminuiu, atingindo 3,1%.
- **Ajudas a Fornecedores Nacionais:** Políticas de apoio a fornecedores nacionais, como a Política Agrícola Comum (PAC), o Programa Nacional de Apoio ao Desenvolvimento Rural (PRODER) e outros programas, podem afetar a disponibilidade de produtos locais nos minimercados, promovendo a produção nacional.
- **Ajudas a Microempresas:** O governo português implementou várias medidas de apoio a micro e pequenas empresas, incluindo linhas de crédito e subsídios reembolsáveis, bem como operações de crédito com apoio financeiro da União Europeia para estimular o investimento e a inovação nas PME, totalizando 378 milhões de euros.



Fatores Tecnológicos (T)

- **Digitalização:** Portugal está a investir fortemente na digitalização de serviços públicos, com destaque para a Lei da Chave Móvel Digital através do Programa SIMPLEX e o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), que alocam fundos significativos para modernizar a administração pública e melhorar a interação cidadão-Estado.
- **Inteligência Artificial:** O país já investiu mais de 300 milhões de euros em produtos e serviços de IA, e esse investimento está projetado para ultrapassar os 500 milhões de euros nos próximos anos.
- **Cibersegurança:** A Estratégia Nacional de Cibersegurança (ENCS) e o Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS) foram implementados para coordenar esforços e sensibilizar cidadãos e empresas sobre melhores práticas de cibersegurança.

Modelo das 5 Forças de Porter

- 
- Ameaça à entrada de novos concorrentes
 - Ameaça de produtos ou serviços substitutos
 - Poder competitivo dos clientes
 - Poder competitivo dos fornecedores
 - Rivalidade na indústria




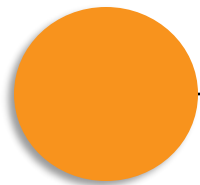
Ameaça à entrada de novos concorrentes

A ameaça é considerada **baixa**, e isso deve-se a várias razões:

BARREIRAS À ENTRADA	ECONOMIAS DE ESCALA	DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS	ACESSO A CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	CONHECIMENTO DO MERCADO LOCAL
Investimento inicial significativo, custos de licenciamento e regulamentações.	Minimercados estabelecidos têm preços competitivos e margens substanciais.	Lealdade dos clientes devido a produtos exclusivos e serviços de qualidade superior.	Relacionamentos sólidos com fornecedores locais dificultam a entrada de novos concorrentes.	Minimercados existentes entendem profundamente as preferências dos consumidores e a concorrência local.

Modelo das 5 Forças de Porter

- 
- Ameaça à entrada de novos concorrentes
 - Ameaça de produtos ou serviços substitutos
 - Poder competitivo dos clientes
 - Poder competitivo dos fornecedores
 - Rivalidade na indústria




Ameaça de produtos ou serviços substitutos

A ameaça é considerada **alta**:

- **Lojas Online:** Compras online afetam a frequência nas lojas físicas.
- **Agricultores Locais:** Consumidores podem preferir produtos frescos direto dos produtores.
- **Vendedores Ambulantes e Feiras:** Alternativas mais acessíveis para compras de produtos.
- **Refeições Prontas ou Serviços de Entrega:** Conveniência de refeições prontas pode reduzir vendas de ingredientes.
- **Grandes Supermercados:** Variedade e preços competitivos podem atrair clientes.

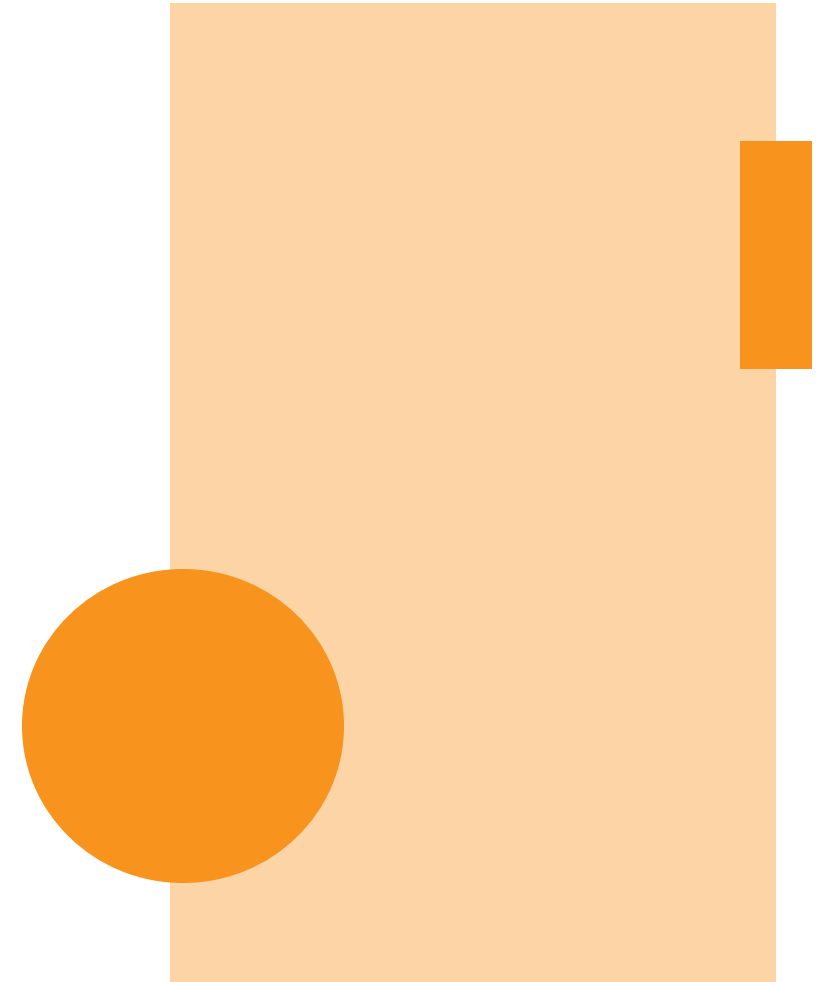
Modelo das 5 Forças de Porter

- 
- Ameaça à entrada de novos concorrentes
 - Ameaça de produtos ou serviços substitutos
 - Poder competitivo dos clientes
 - Poder competitivo dos fornecedores
 - Rivalidade na indústria

Poder competitivo dos clientes

O poder competitivo dos clientes é considerado **baixo**:

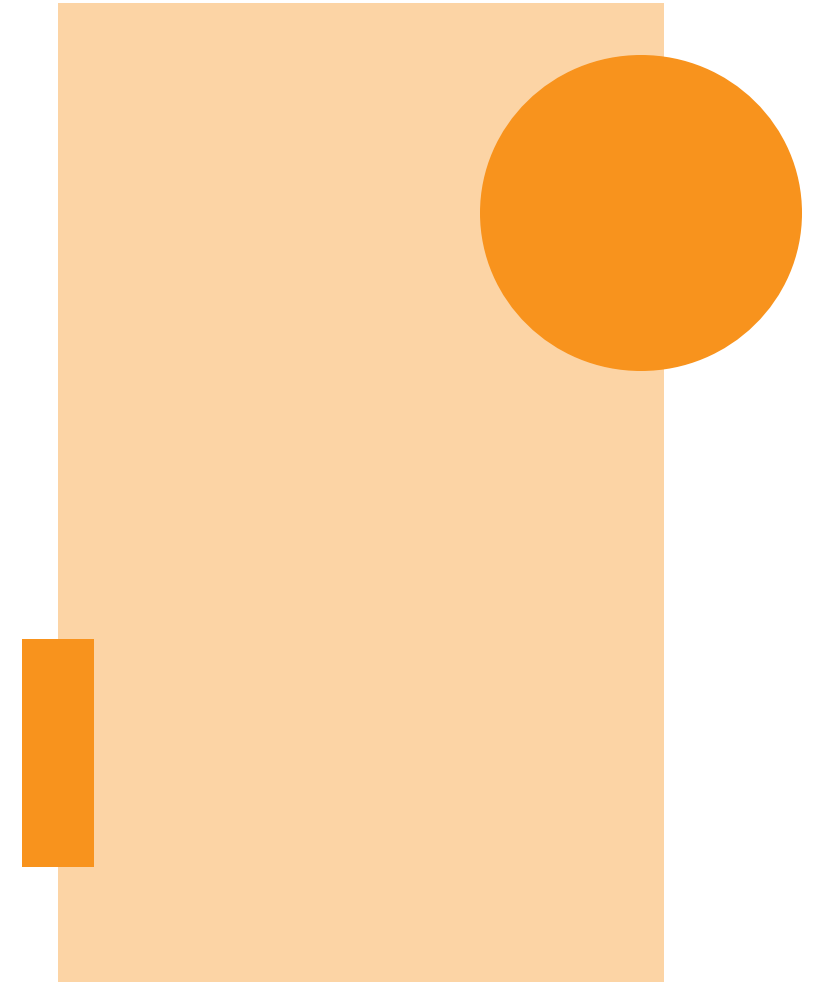
- **Segmentação de Clientes:** Maioria dos clientes são idosos.
- **Sensibilidade ao Preço:** Restrição orçamentária dos idosos torna-os sensíveis aos preços.
- **Preferências dos Clientes:** Preço influencia escolha, levando a compras frequentes de marcas brancas.
- **Experiência do Cliente:** Atendimento de qualidade e falta de filas aumentam satisfação dos clientes.
- **Custos de Troca:** Mudança dificultada por déficit de qualidade e opções limitadas nos concorrentes.



Poder competitivo dos fornecedores


O poder competitivo dos fornecedores é considerado **baixo**:

- **Número de Fornecedores:** Variedade permite negociações favoráveis.
- **Dependência de Fornecedores:** Risco reduzido devido à diversidade de fontes de fornecimento.
- **Negociação de Preços:** Boa posição para negociar preços e condições de pagamento.
- **Substitutos de Fornecedores:** Flexibilidade para alternar entre fornecedores conforme as condições de mercado.
- **Relações de Longo Prazo:** Estabilidade no abastecimento devido a relações duradouras.



Rivalidade na Indústria

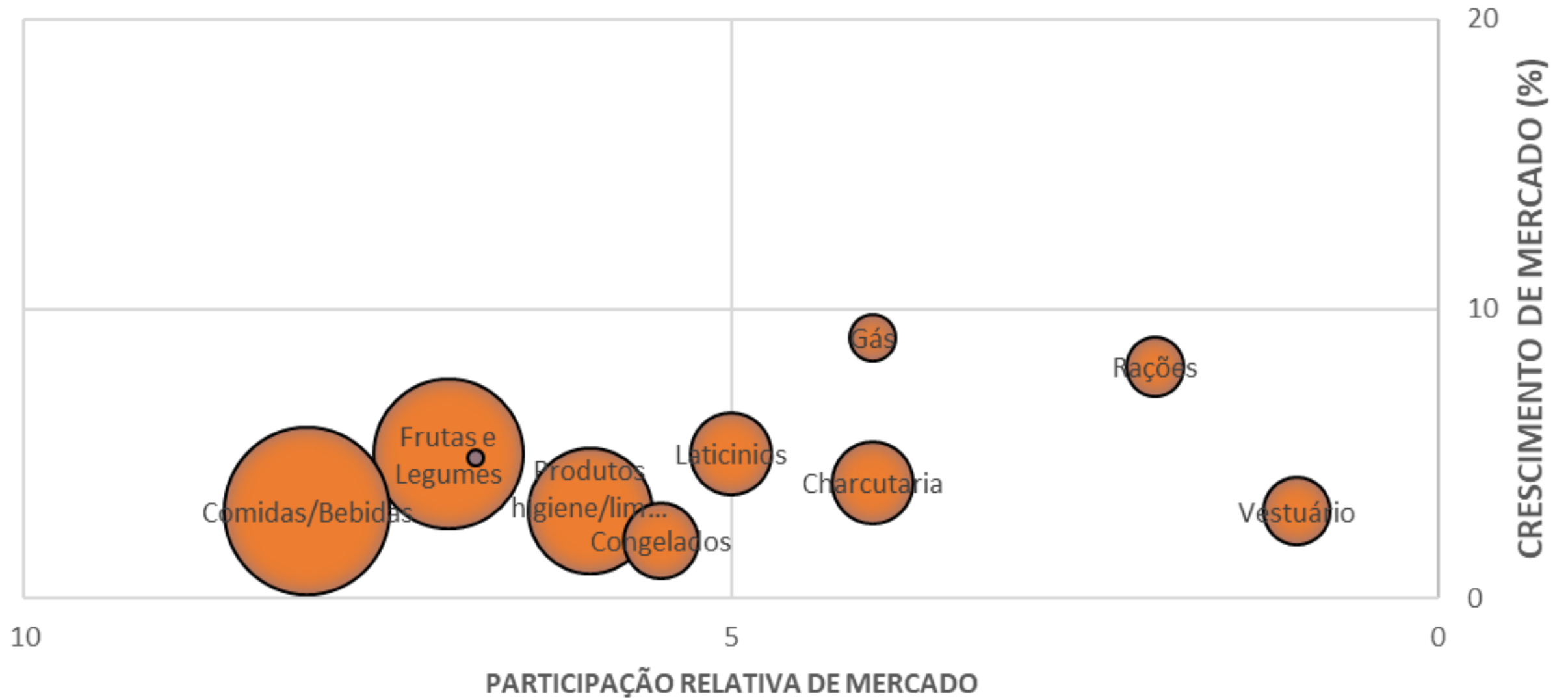
A rivalidade na indústria é **baixa**:

- **Número de Concorrentes:** Poucos minimercados diretos, mas ameaça de grandes supermercados próximos.
 - **Diferenciação de Produtos:** Produtos exclusivos e atendimento superior reduzem a rivalidade.
 - **Diminuição do Mercado Direto:** Redução de minimercados pode ser positiva a curto prazo, mas o seu impacto deve ser analisado a longo prazo.
 - **Lealdade dos Clientes:** Fidelidade cria base de clientes regulares, desde que qualidade seja mantida.
- 

Fatores Críticos de Sucesso

- **Gestão de stock:**
 - Garantir que os produtos estejam sempre disponíveis em quantidades adequadas para atender à procura e evitar a insatisfação dos clientes.
 - Evitar Excessos: Controlar o stock para evitar excessos, que podem levar a perdas financeiras.
- **Recursos Humanos:**
 - Atendimento ao Cliente: A disponibilidade adequada de pessoal é crucial para garantir um atendimento ao cliente eficiente e satisfatório.
 - Reposição de Produtos: Uma equipa suficiente facilita a reposição rápida dos produtos, mantendo as prateleiras sempre abastecidas e atraindo clientes.
 - Fidelização do Cliente: Uma equipa experiente e fidelizada contribui para satisfação do cliente, proporcionando um ambiente de compras atrativo.

Matriz BCG



Análise SWOT



STRENGTHS

- Entregas ao domicilio
- Relação com os clientes
- Produtos locais

WEAKNESSES

- Recursos Humanos Limitados
- Espaço limitado
- Controlo e gestão de stock



OPORTUNITIES

- Campanhas e promoções
- Marketing online
- Parcerias com produtores locais

THREATS

- Compras online
- Concorrência, outro minimercado na zona e supermercados
- Demografia dos clientes



Cadeia de valores

Atividades primárias

Logística de Entrada

- ⑩ Receção de produtos dos fornecedores (Subatividade Direta)
- ⑩ Negociação com fornecedores (Subatividade Direta)
- ⑩ Armazenamento de mercadorias (Subatividade Direta)
- ⑩ Controlo de qualidade dos produtos recebidos (Subatividade Indireta)
- ⑩ Certificação dos padrões e normas (Garantia de qualidade)
- ⑩ Valor: Negociações bem-sucedidas para garantir preços competitivos.

Operações

- ⑩ Layout e exposição de produtos nas prateleiras (Subatividade Direta)
- ⑩ Gestão e reposição eficiente de stocks (Subatividade Direta)
- ⑩ Atendimento ao cliente (Subatividade Direta)
- ⑩ Processamento de pagamentos (Subatividade Direta)
- ⑩ Conhecimento da localização dos produtos (Subatividade Indireta)
- ⑩ Controlo da validade dos produtos (Garantia de Qualidade)
- ⑩ Valor: Gestão eficiente de stock para evitar ruturas e excessos.

Cadeia de valores

Atividades primárias

Marketing e Vendas

- ⑩ Estratégias de marketing para atrair clientes (Subatividade Direta)
- ⑩ Promoção de produtos (Subatividade Direta)
- ⑩ Pesquisas de mercado (Subatividade Indireta)
- ⑩ Feedback dos clientes (Garantia de qualidade)
- ⑩ Valor: Estratégias promocionais que destacam produtos exclusivos e/ou mais procurados

Serviços

- ⑩ Assistência ao cliente (Subatividade Direta)
- ⑩ Serviços como entrega ao domicílio (Subatividade Direta)
- ⑩ Manutenção dos dados dos clientes (Subatividade Indireta)
- ⑩ Manutenção da loja e dos produtos (Garantia de qualidade)
- ⑩ Valor: Atendimento personalizado e resolução rápida de problemas.

Logística de Saída

- ⑩ Distribuição de produtos para clientes (Subatividade Direta)
- ⑩ Administração dos pedidos (Subatividade Indireta)
- ⑩ Administração da cadeia de fornecedores (Subatividade Indireta)
- ⑩ Garantir integralidade dos produtos (Garantia de qualidade)
- ⑩ Valor: Entrega rápida e confiável para satisfazer as necessidades do cliente.

Cadeia de valores

Atividades de suporte

Infraestrutura da Empresa

- ⑩ Um Minimercado
- ⑩ Gestão administrativa e contabilidade.
- ⑩ Manutenção e segurança da loja.
- ⑩ Desenvolvimento de sistemas e tecnologia de informação.

Desenvolvimento Logístico

- ⑩ Distribuição de produtos para clientes
- ⑩ Gerenciamento da cadeia de suprimentos

Gestão de Recursos Humanos

- ⑩ Um/dois funcionário(s)
- ⑩ Recrutamento e treinamento de funcionários.
- ⑩ Gestão de desempenho e motivação da equipe.

Aquisição de matérias-primas

- ⑩ Negociação com fornecedores.
- ⑩ Seleção de produtos para oferecer aos clientes



Representação do processo

Introdução de um sistema informático para o controlo de stock é essencial devido às atuais dificuldades na avaliação instantânea do inventário de produtos. A ausência dessa ferramenta prejudica a gestão de artigos e a prevenção de perdas.

O processo proposto consiste na contabilização imediata na entrada dos produtos no armazém e na atualização instantânea do sistema após cada venda.

Eliminando contagens manuais frequentes, poupando tempo e recursos, e permite uma gestão eficiente, evitando ruturas ou excessos.

Como a Empresa gere o stock atualmente?

Apesar de ter um software que permite gerir o stock de forma eficiente e automatizada, a empresa opta por fazer uma gestão manual, que impossibilita de verificar o stock dos produtos através do software, logo para fazer essa gestão é necessário fazer uma gestão de forma manual, visualizando a quantidade de produtos presentes nas prateleiras e no armazém.

Matriz de McFarlan

Valor das aplicações para o futuro

Elevado Reduzido

Estratégico	Elevado Potencial
Sistema de faturação	
	Sistema de gestão de stock
Críticas p/ o negócio	De apoio

Elevado Reduzido
Valor das aplicações para o presente

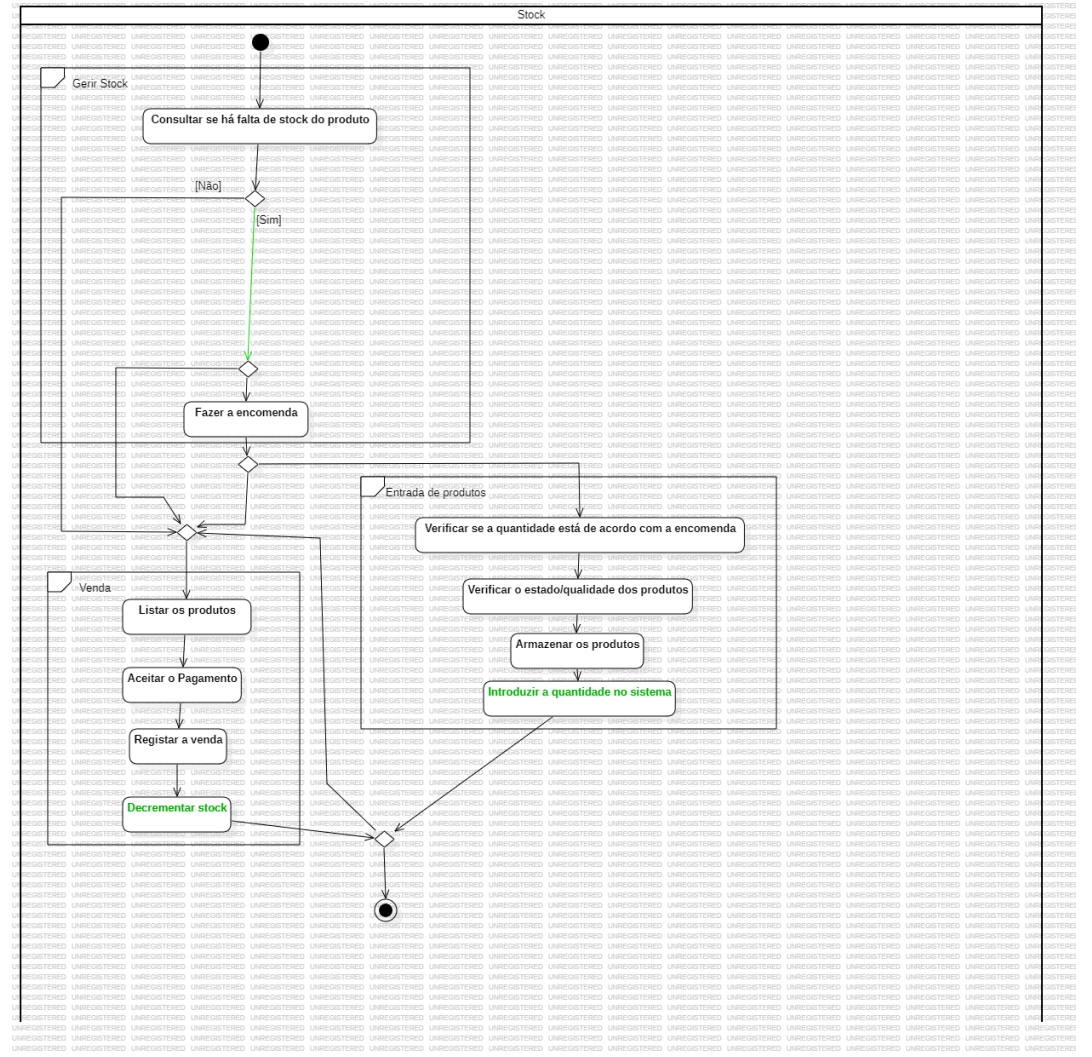
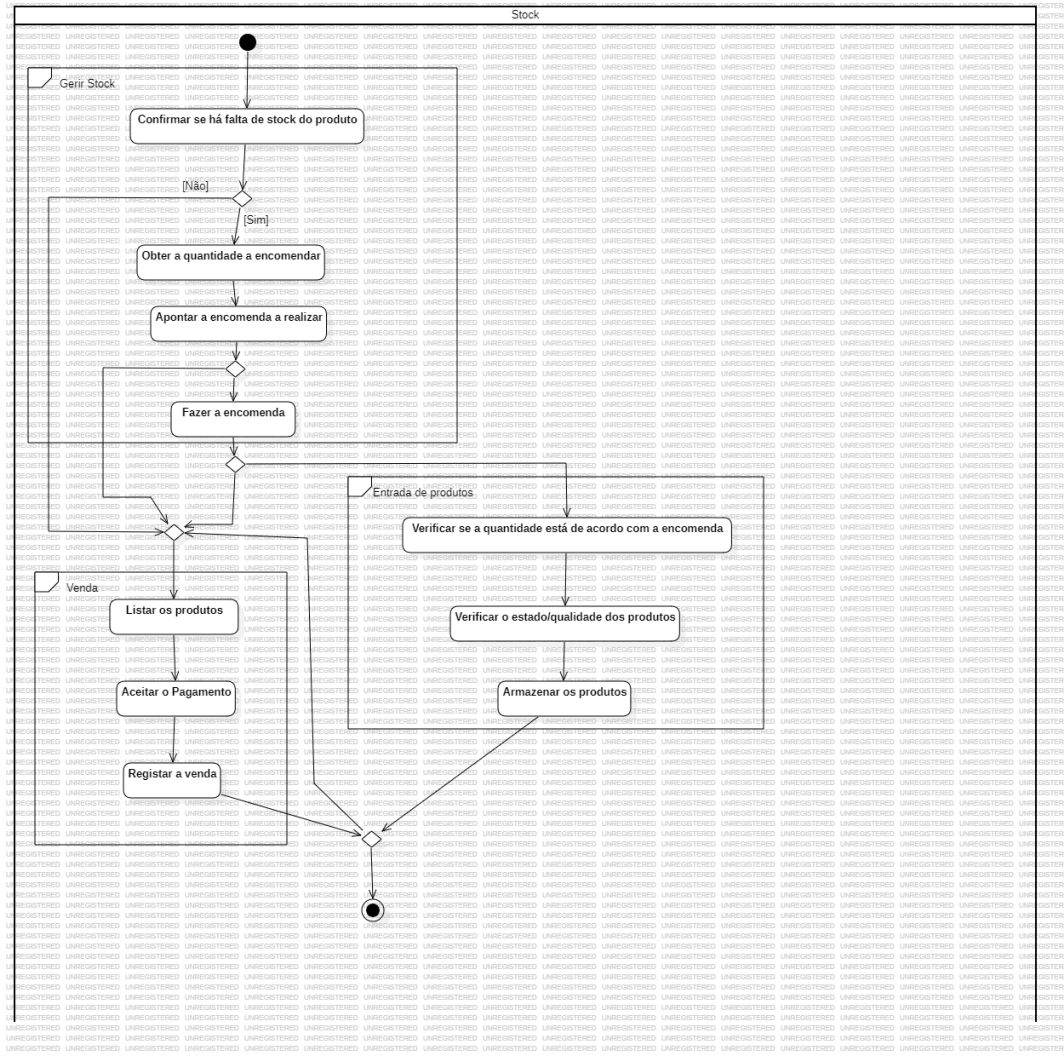
Valor das aplicações para o futuro

Elevado Reduzido

Estratégico	Elevado Potencial
Sistema de faturação	Sistema de gestão de stock
Críticas p/ o negócio	De apoio

Elevado Reduzido
Valor das aplicações para o presente

Diagrama de atividades



Balanced Scorecard

Finanças

Objetivo: Manter a estabilidade financeira e continuar a aumentar a margem de lucro.

Indicadores:

- Aumento da margem de lucro
- Cortes significantes nas despesas

Clientes

Objetivo: Manter a lealdade dos clientes e angariar novos clientes

Indicadores:

- ☐ Recomendação dos clientes
- ☐ Satisfação dos clientes
- ☐ Lealdade dos clientes

Processos Internos

Objetivo: Melhorar os processos internos principalmente no que toca à eficácia das operações e gestão do stock

Indicadores:

- ☐ Má gestão de stock (não informatizada)
- ☐ Recursos Humanos Escassos

Crescimento e Inovação

Objetivo: Se possível, aumentar o tamanho da equipa e/ou investir em novas soluções, para tornar os processos mais eficazes

Indicadores:

- ☐ Número de trabalhadores
- ☐ Pouco investimento em novas tecnologias

Análise de requisitos

Para iniciar o processo de gestão de stock, é crucial possuir um software capaz de o fazer de forma eficiente. Neste sentido, a empresa já dispõe de um software adequado para efetuar esta gestão. É fundamental inserir a quantidade de produtos quando se recebe uma encomenda do fornecedor, sendo que, de momento, essa inserção de dados é a única ação necessária para estabelecer uma gestão de stock eficaz, visto que o software realiza a atualização do stock automaticamente no momento da venda desses produtos.

Conclusão

Resumindo, a implementação do novo processo de gestão de stock, com a introdução de um sistema informático eficiente, é fundamental para superar as limitações da abordagem manual atual. Esta mudança proporciona benefícios significativos, incluindo poupança de tempo, melhoria da eficiência operacional e tomada de decisões mais informadas sobre o reabastecimento. Além disso, contribui para a estabilidade financeira ao prevenir ruturas e excessos desnecessários. Com a infraestrutura tecnológica já disponível, a empresa está bem posicionada para aplicar com sucesso esse processo, alinhando-se aos objetivos estratégicos delineados no Balanced Scorecard, como aumento da margem de lucro, satisfação do cliente e estímulo à inovação.

