
ORGANIZAÇÃO E PROCESSOS

Case Individual

Marina Monteiro de Castro Fonseca

SUMÁRIO

1	– Identificação da empresa.....	3
2	– Diagnóstico.....	3
2.2	– Análise interna.....	3
2.3	– Análise externa.....	4
2.4	– Matriz SWOT.....	5
3	– Ações estratégicas.....	6
4.1	– Missão, visão e valores.....	7
4.2	– Balanced scored card.....	8
4	– Proposta.....	9
5	– Mapeamento do estoque.....	10
6.1	– Fluxograma.....	10
6.2	– Procedimento operação padrão.....	11
6.3	– Diagrama de escopo e interface de processo.....	13
6.4	– Indicadores.....	14

1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Nome da Empresa: NB comércio de alimentos Ltda.

Nome da Franquia: BR mania.

Porte da Empresa: microempresa.

Tempo de Mercado: 12 anos.

Segmento: loja de conveniência.

Localização: Via NB1 – Lote 3 – Loja A – Núcleo Bandeirante.

2. DIAGNÓSTICO

2.1 ANÁLISE INTERNA

Histórico da Empresa: ao longo dos doze anos de funcionamento, foram realizadas quatro reformas no espaço físico da loja, com o intuito de obedecer às demandas de layout da franqueadora (BR mania), as quais não foram revertidas em melhoria nas vendas. Em época de economia forte, a loja apresentou vendas mais robustas, porém o aumento destas não se traduz em maior lucro. Isso se justifica no fato de que, em momentos de vendas altas, torna-se necessária a contratação de mais funcionários, e os custos com água e luz aumentam consideravelmente.

Produtos e serviços oferecidos: cigarro, bebidas não alcoólicas e alcoólicas, doces, salgados, produtos da linha BR mania, sorvetes, cafés, biscoitos e jornais., em ordem de volume de vendas.

Preço dos produtos: desvantajoso com relação aos concorrentes diretos, pois compra-se mercadoria em menor quantidade, com isso o preço cobrado por fornecedores é maior. Além disso, a franqueadora determina alguns dos fornecedores, não sendo possível buscar alternativas menos custosas.

Produto mais vendido: o cigarro representa mais de 50% das vendas, seguido por bebidas tanto alcoólicas quanto não alcoólicas.

Relacionamento com fornecedores: representantes das empresas fornecedoras comparecem à loja semanalmente para viabilizar a entrega de produtos de acordo com o estoque do dia da visita. Alguns fornecedores são oriundos de outros estados, pois a franqueadora obriga a comercialização de determinados produtos. Os fornecedores de outros estados frequentemente atrasam as entregas e, às vezes, fornecem produtos com prazo de validade expirado.

Diferenciais competitivos: horário de funcionamento além do usual, eventuais campanhas realizadas pela BR mania, franquias e produtos de marcas bem estabelecidas.

Estrutura organizacional: dois balconistas, um funcionário administrativo/financeiro, um gerente.

Relacionamento com clientes: não existe relacionamento com o cliente pós-venda.

Situação financeira: impostos atrasados e vendas baixas, às vezes não suficientes para cobrir os custos.

2.2 ANÁLISE EXTERNA

Contexto: empresa em questão está localizada na região administrativa do Núcleo Bandeirante, sendo assim destaca-se alguns dados desta RA, disponibilizados no PDAD (pesquisa distrital por amostra de domicílios) do ano de 2015, disposto no site da administração do local.

Segundo o documento:

- Tipo de acesso à internet: 22,92% da população não detêm acesso.
- Grupos de idade: 26,19% da população está na faixa etária entre 25 e 39 anos.
- Utilização de transporte: 44,28% possuem automóvel.
- Renda per-capta média mensal: R\$ 1.842,38.

Além disso, é necessário salientar que a loja estudada encontra-se em uma posição central do bairro, em uma de suas vias principais.

Concorrência: próximos à loja, encontram-se alguns estabelecimentos classificados como concorrência direta e identificados na tabela abaixo.

IDENTIFICAÇÃO	MERCADO	QUIOSQUE	LANCHONETE	CAMELÔ
PORTE	Pequeno	Pequeno	Pequeno	Pequeno
PRINCIPAIS PRODUTOS	Alimentos	Refrigerante	Sanduíches	Cigarro pirata
	Bebidas	Cerveja	Hambúrguer	-
	Higiene	Pastel	Sorvete	-
	Limpeza	Churrasquinho	Bebida não alcoólica	-

Nota-se que os produtos comercializados pelos estabelecimentos listados são, em sua maioria, os mesmos dispostos na loja de conveniência analisada. Porém, observou-se que os concorrentes diretos, em especial o mercado, sofrem com desabastecimento ocasionalmente.

Legislação: a legislação que concerne ao comércio de alimentos é frequentemente alterada.

2.3 MATRIZ SWOT

SWOT		
FATORES INTERNOS	FORÇAS	FRAQUEZAS
	Franquia estabelecida no mercado	Obrigatoriedade de venda de determinados produtos
	Localização central no bairro	Preço pouco competitivo
	Estacionamento	Funcionários pouco qualificados
	Segurança	-
	Produtos de marcas conhecidas	-
	Horário de funcionamento	-
FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	Estabelecimentos concorrentes desabastecidos	Mudanças constantes na legislação
	Acesso deficiente à internet pela população	Pirataria de cigarros
	Percentual de população jovem	Concorrência desleal
	Co-branding	-

3. AÇÕES ESTRATÉGICAS

Estabeleceu-se como objetivo principal da empresa aumentar o lucro em 50%. No mais, tendo em vista os dados analisados e a matriz SWOT gerada por estes, executou-se um cruzamento dos fatores internos e externos que resultou na tabela a seguir, a qual apresenta as ações estratégicas pensadas para a empresa.

FORÇAS E FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	ESTRATÉGIAS
Estacionamento Localização central Segurança	Percentual de população jovem Baixo acesso à internet	Instalação de rede Wi-Fi aberta ao público, o que aumentará o tempo de permanência dos clientes na loja, fazendo com que estes gastem mais.
Produtos de marcas conhecidas	Cigarro pirata	Colocar um aviso bastante visível alertando sobre o riscos do consumo de cigarro pirateado e a importância de se comprar em estabelecimentos que emitem nota fiscal.
Preço pouco competitivo Venda de produtos parecidos nos estabelecimentos próximos	Co-branding	Instalação de uma segunda franquía no interior da loja, com o intuito de diversificar os serviços oferecidos Ex: Giraffas, Domino's, Spoleto
Funcionários pouco qualificados	Concorrência desleal	Investir na capacitação dos funcionários, para que a loja se destaque dos concorrentes na rapidez e facilidade na compra, e no atendimento personalizado.

Com os objetivos e as estratégias definidos, delineou-se o novo MVV (missão, visão e valores) da empresa e o mapeamento estratégico, seguindo a metodologia BSC (balanced scored card).

3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão: proporcionar a qualquer hora o acesso do público à serviços escassos, diferenciados e de qualidade reconhecida, promovendo a diversificação do comércio local.

Visão: obter reconhecimento no comércio local como uma loja capaz de suprir as demandas pontuais da população, com eficiência e praticidade.

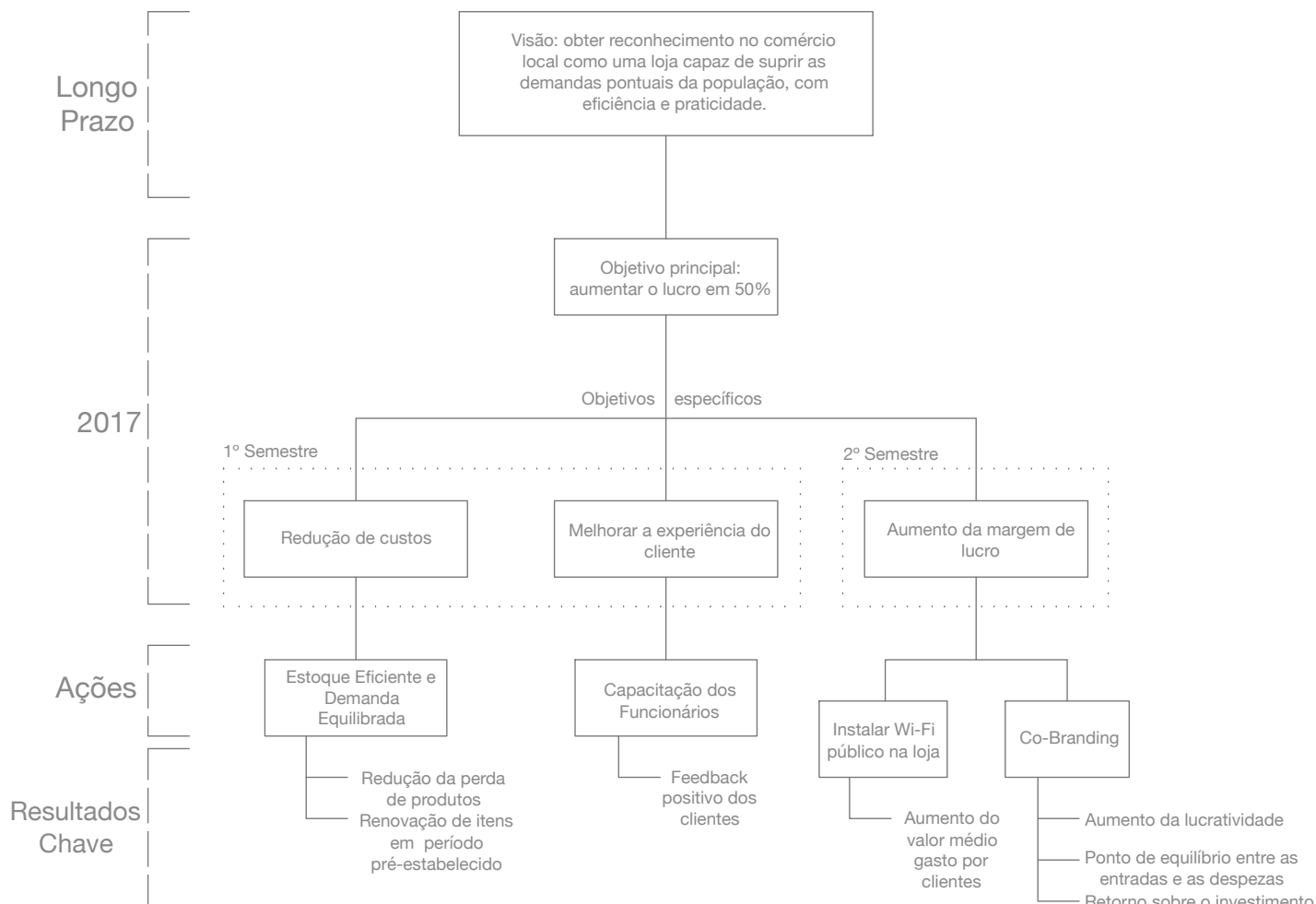
Valores: fornecer produtos de qualidade comprovada e atendimento personalizado que preza pela cordialidade.

3.2 BALANCED SCORED CARD

BSC - Balanced Scored Card			
Visão: obter reconhecimento no comércio local como uma loja capaz de suprir as demandas pontuais da população, com eficiência e praticidade.			
Perspectiva Financeira	Redução de Custos	Equilíbrio de Demanda	Aumento da Margem de Lucro
Perspectiva do Cliente	Produtos diferenciados e de melhor qualidade	Acesso à serviços diferenciados	Melhoria da experiência do cliente
Perspectiva Interna	<div>Tornar os processos de estoque e venda mais eficazes</div> <div>Eficiência Operacional</div>	<div>Ampliar o leque de produtos e serviços oferecidos</div> <div>Diversificação</div>	<div>Gestão eficaz de projetos de investimentos</div>
Perspectiva de Aprendizado e Crescimento	Capacitação dos funcionários, tendo em vista prover atendimento cordial e ágil		
Missão: proporcionar a qualquer hora o acesso do público à serviços escassos, diferenciados e de qualidade reconhecida, promovendo a diversificação do comércio local.			

4. PROPOSTA

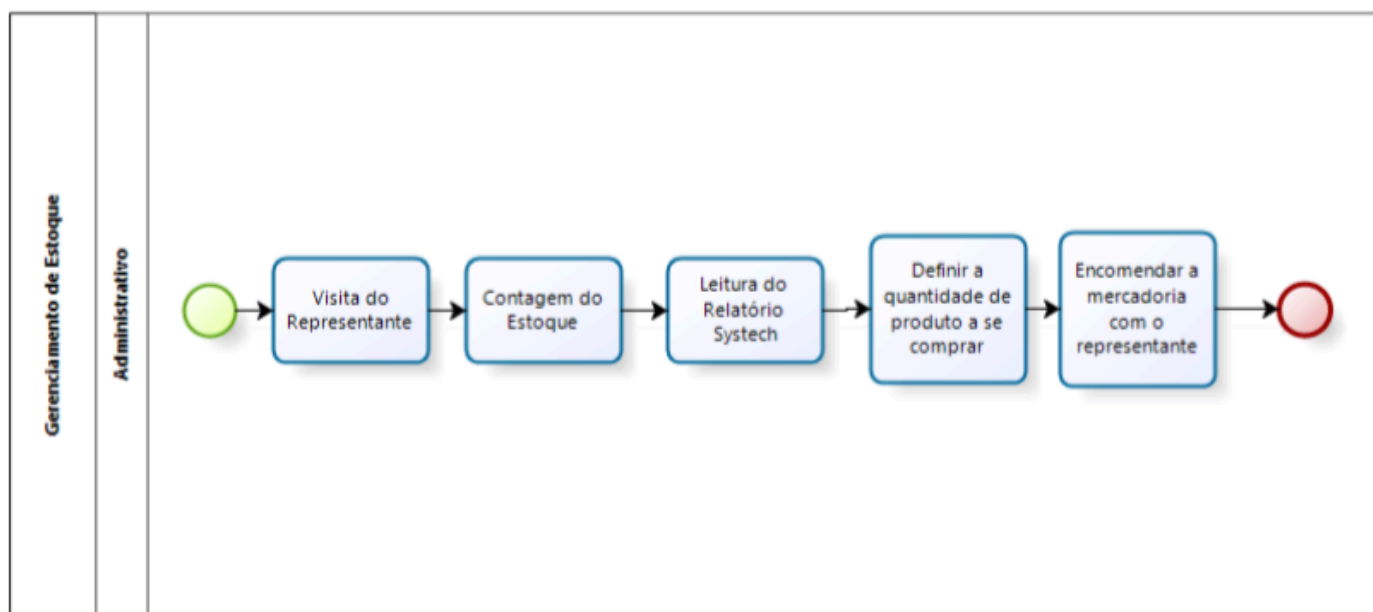
Baseado no mapeamento estratégico explicitado no BSC, elaborou-se a proposta explicitada no diagrama que se segue, o qual evidencia os objetivos gerais e específicos, as ações e os resultados chave, classificados temporalmente.



5. MAPEAMENTO DE ESTOQUE

A escolha do processo mapeado seguiu a demanda da proposta de tornar o estoque o mais eficiente possível, sendo assim segue o mapa de gerenciamento de estoque.

5.1 FLUXOGRAMA



5.2 PROCEDIMENTO OPERAÇÃO PADRÃO

POP - Procedimento Operacional Padrão	
Nome do processo	Gerenciamento de Estoque
Periodicidade	Semanalmente
Área Responsável	Administrativo/Financeiro
Envolvidos	Representante da Marca
Local	Estoque
ETAPA 1	Visita do Representante
	<p>Descrição: o representante da marca de cada produto agenda um dia da semana para comparecer ao estabelecimento. Esse dia permanece o mesmo por todo o processo. Ao chegar na loja, o representante entra em contato com o gerente da empresa e, acompanhado deste encaminha-se até o estoque, que localiza nos fundos da loja</p>
	Responsável: gerente
	Envolvidos: representante
ETAPA 2	Contagem do Estoque
	<p>Descrição: o representante da marca do produto e o gerente contam manualmente o estoque de determinado produto</p>
	Responsável: gerente
	Envolvidos: representante

ETAPA 3	Análise do Relatório Systech
	Com o auxílio do computador localizado na loja, acessa-se o sistema Systech. Este por sua vez fornece um relatório que contém a venda média semanal dos produtos comercializados na loja. Em posse deste documenta, obtém-se a venda média semanal de determinado produto fornecido pelo representante.
	Responsável: gerente
	Envolvidos: representante
ETAPA 4	Definição do Quantitativo
	Baseado na contagem do produto em estoque e na venda média semanal do mesmo, calcula-se a quantidade necessária do produto a ser encomendado com o representante. O cálculo segue o roteiro: (quantidade média vendida semanalmente) - quantidade em estoque = quantidade necessária para encomenda.
	Responsável: gerente
	Envolvidos: representante
ETAPA 5	Encomenda
	Sabendo a quantidade necessária de determinado produto que precisa ser encomendada para a semana, realiza-se a compra/encomenda com o representante.
	Responsável: gerente
	Envolvidos: representante

5.3 DIAGRAMA DE ESCOPO E INTERFACE DE PROCESSO

DEIP - DIAGRAMA DE ESCOPO E INTERFACE DE PROCESSO				
NOME DO PROCESSO	Gerenciamento de Estoque	DONO DO PROCESSO	Aministrativo/financeiro	
MISSÃO				
Proporcionar a qualquer hora o acesso do público à serviços escassos, diferenciados e de qualidade reconhecida, promovendo a diversificação do comércio local.				
LEIS, NORMAS E POLÍTICAS		INDICADORES		
		Redução da perda de produtos perecíveis		
INTERFACES DE ENTRADA	ENTRADAS	SUBPROCESSES	SAÍDAS	INTERFACES DE SAÍDA
Agendamento da visita	Estoque desfalcado	Visita do representante	Identificaçã o dos produtos em falta	Encontro com o gerente e acesso ao estoque
Acesso ao estoque	Identificação dos produtos em falta	Contagem do estoque	Número de produtos no estoque	Listar o inventário
Inventário quantificado	Relatório Systech (venda média semanal)	Definição do quantitativo	Quantidade de produto a ser comprado	Listar a demanda de produtos
Demanda por produtos	Quantitativo de produtos	Encomenda	Estoque reabastecid o	Receber a compra
ATORES ENVOLVIDOS		SISTEMAS, INFRAESTRUTURAS E FERRAMENTAS		
Representante da marca do produto		Software Systech		
Gerente				

5.4 INDICADORES

Como indicadores para se verificar a eficiência do processo de gerenciamento de estoque definiu-se:

Giro de estoque: indica a renovação do inventário em um período de tempo. Calcula-se fazendo **total de vendas/média de estoque**, esta última é dada por **(estoque inicial + estoque final)/2**.

Cobertura de estoque: indica por quanto tempo o estoque consegue manter o funcionamento adequado da loja. Calcula-se por **número de produtos/média de vendas**, esta última dada por **total de vendas/dia**.

Redução de perdas: indica o número de produtos perdidos por avarias ou prazo de validade.