

Fundação Getulio Vargas
FGV Management
MBA GESTÃO EMPRESARIAL

ESTRATÉGIA DE EMPRESAS

Professor:
Adelcio Sant'Anna

Porto Velho – RO
2004

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA AMAZON COCO

EQUIPE DE PESQUISA

- DENIVALDO SANTOS PAES JÚNIOR
- JOSÉ ESTÊNIO NOGUEIRA CHAGAS JÚNIOR
- LAUSON BRAGA NEVES
- LEANDRO CAETANO DE CAMARGO
- LUÍZ CARLOS FLORES DE ASSUMPÇÃO
- MILENA VIEIRA PINHEIRO
- PAULO SERGIO RICOY FABRIS

SUMÁRIO

1. Apresentação da Empresa	04
1.2 Característica da Empresa	04
1.3 Localização e Instalações	04
1.4 Produtos e Serviços	06
2. Mapeamento dos Stakeholders	06
3. Redefinição do Negócio	07
3.1 Consumidores	07
3.2 Mapa de Fatores Críticos de Sucesso	08
4. Análise Ambiental	09
4.1 Análise do Mercado	09
4.2 Concorrentes	09
4.3 Swot	11
4.4 Modelo Porter	13
4.5 Mapa de Projetos Estratégicos	14
5. Estabelecimentos	15
5.2 Visão	15
5.3 Missão	15
5.4 Valores e Princípios	15
6. Plano de Ação	16
7. Quadro de Monitoria e Avaliação	17
8. Revisão Periódica do Plano	18

1. Apresentação da Empresa

Razão / Denominação Social: Amazon coco Ind. Alimentícia. Ltda

Nome de fantasia: Amazon Coco

Setor de atividade: Indústria

Responsáveis:

José Estenio Nogueira Chagas Junior

Luiz Carlos Flôres de Assumpção

Os sócios são formados em administração de empresas e em fase de especialização no curso da MBA administrado pela Fundação Getúlio Vargas.

1.2 Características da Empresa

Envazadora de água do coco, produz gelo-seco e industrializa a polpa. Vende o bagaço triturado para fábricas de adubo e a casca dura (quenga) para artesãos.

1.3 Localização e Instalações

Classificação da localização e das instalações

1	Sem importância
2	Pouco importante
3	Importante
4	Muito importante
5	Super importante

Opção	Fatores
2	Área comercial movimentada
3	Bom acesso rodoviário
3	Estrada de serviço para entregas
3	Facilidade de estacionamento
3	Facilidade de entrada e saída de pessoas
3	Fluxo tráfego
3	Histórico do local
3	Localização de rua
1	Passagem de pedestres
2	Transporte público
3	Serviços urbanos
3	Zoneamento adequado
2	Taxa de ocupação do local
2	Tempo de contrato do aluguel
3	Preço do aluguel
1	Melhorias exigidas na locação
2	Estado do imóvel
2	Área para vitrines

- ✓ Comentário sobre o local e os aspectos físicos: Local próprio, com facilidade de acesso, tanto para pessoas como veículos leves e pesados.
- ✓ Comentário sobre o layout para as instalações: Layout simples, moderno e amplo, já pré-estabelecido.

1.4 Produtos e Serviços

Comentário sobre produtos e / ou serviços:

- ✓ Água de coco engarrafada: Produto natural servindo até como soro natural, não contém conservantes, corantes, açúcar e pode ser consumido por qualquer idade.
- ✓ Polpa de coco: Comercializada para sucos, sorvetes, sobremesas em geral.
- ✓ Casca do coco: Usado para estofamentos de caminhão, carros, avião, sofás e também como adubo.
- ✓ Quenga do coco: casca dura, usada para artesanatos em geral.
- ✓ Gelo seco: gelo de água de coco muito apreciado para drinks em geral.

2. Mapeamento dos Stakeholders

Sócios: tem o interesse de fazer a empresa prosperar e aumentar o retorno sobre o investimento realizado.

Colaboradores: tem como interesse manter seus empregos e fazer com que a empresa prospere para crescerem junto com ela.

Fornecedores: tem o interesse em que a empresa compre seus produtos inatura com valores mais alto e garantia de compra.

Clientes: espera que a empresa ofereça um produto de qualidade com o melhor preço e nos mais variados lugares.

3. Redefinição do Negócio

Nesse momento será definido o Core Business, Clientes Alvos e os Fatores Críticos de Sucesso.

3.1 Consumidores

- ✓ Tipo de clientes: Pessoas físicas e jurídicas
- ✓ Sexo: ambos
- ✓ Tipo de empresa para comercialização: Indústria, comércio, empresa pública e agronegócios.
- ✓ Faixa etária: Todas.
- ✓ Renda média: Qualquer
- ✓ Comentário sobre o nosso mercado potencial: O mercado potencial é cantinas de colégio, faculdades, órgãos públicos, hospitais, lanchonetes, restaurantes, hotéis, motéis, lojas de conveniências, casa de eventos, academias, etc.
- ✓ Sazonalidade no consumo: Não há, nossa cidade é muito quente.
- ✓ Sazonalidade no fornecimento de matéria-prima: Não há.

4. Análise Ambiental

4.1 Análise do Mercado

- ✓ Oportunidades do negócio: Porto Velho/ Rondônia conta com grandes plantações de coco, este produto por sua vez, é comercializado só de forma inatura. Portanto observamos a oportunidade de industrializá-lo, já que o coco, assim como a cana-de-açúcar, tudo se aproveita.
- ✓ Ameaças ao negócio: A entrada de grandes indústrias de porte nacional, pois se trata de uma novidade no Estado. Pequenas concorrências sem padrões de higiene e conservação, deteriorando assim, a imagem do produto.

4.2 Concorrentes

Classificação dos concorrentes:

1	Muito ruim
2	Ruim
3	Regular
4	Bom
5	Muito bom

Item	Minha empresa	Concorrentes	
		A	B
Atendimento	5	2	5
Atendimento pós-venda	5	1	5
Canais de distribuição	4	3	5
Divulgação	5	1	3
Garantias oferecidas	4	1	3
Localização	4	3	4
Política de crédito	4	3	3
Preço	4	4	1
Qualidade do produto	5	3	5
Reputação	5	3	5
Total de pontos	45	24	39

Comentários: * Concorrente A – Já existente no interior do Estado o mesmo não possui estrutura para atender a capital e o proprietário é muito centralizador dificultando assim seu progresso. * Concorrente B – Produto embalado em caixinha tetra pak, alterando assim seu sabor devido alto índice de conservantes, mas conta com ótima logística e distribuição feita pela Rondônia Refrigerantes S/A (Distribuidora da Coca-Cola).

4.3 Swot

MATRIZ SWOT	
Forças	Fraquezas
a. Concorrentes com pouca tecnologia;	a. A falta de padronização da matéria-prima, junto aos fornecedores;
b. Ponto de distribuição bem localizado;	b. Falta de mão-de-obra qualificada;
c. Condição de negociação para revenda;	c. Alto grau de periodicidade do produto.
d. Preços mais acessíveis;	
e. Aproveitamento de toda matéria-prima;	
f. Modernas instalações;	
g. Rapidez na entrega;	
h. Armazenamento e condicionamento próprio do produto;	
i. Produtos aprovados por todos os órgãos fiscalizados;	
j. Padronização da produção;	
k. Parcerias pré-definidas com os pontos de distribuição /vendas.	
l. Produto 100% natural com baixo valor calórico;	
Oportunidades	Ameaças
a. Produto de fácil aceitação ao público de modo geral;	a. Aquisição de idéias por grandes indústrias do gênero;
b. Procura pela sociedade por uma vada mais saudável ;	b. Concorrentes externos;
c. Matéria-prima com abundância em nossa região;	c. A banalização do produto pela concorrência, podendo causar um marketing negativo ao produto.
d. Pontos de distribuição já definidos.	d. Praga nas plantações.

DIAGNÓSTICO SWOT		
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS	1. Capacidade de Ação Ofensiva	2. Capacidade Defensiva
	Ponto de distribuição bem localizado;	Concorrentes com pouca tecnologia;
	Condição de negociação para revenda;	Armazenamento e condicionamento próprio do produto;
	Aproveitamento de toda matéria-prima;	Produtos aprovados por todos os órgãos fiscalizados;
	Rapidez na entrega;	Modernas instalações;
	Padronização da produção;	Preços mais acessíveis;
	Produto 100% natural com baixo valor calórico;	
	Parcerias pré-definidas com os pontos de distribuição /vendas.	
FRAQUESAS	3. Debilidades	4. Vulnerabilidades
	A falta de padronização da matéria-prima, junto aos fornecedores;	Aquisição de idéias por grandes indústrias do gênero;
	Falta de mão-de-obra qualificada;	Concorrentes externos;
	Alto grau de pericuidade do produto.	A banalização do produto pela concorrência, podendo causar um marketing negativo ao produto.
		Praga nas plantações.

4.4 Modelo Porter

MODELO PORTER DE PLANEJAMENTO									
Fornecedor	L	Intensidade da Rivalidade	L	Cientes	L	Produtos Substitutos	L	Novos Entrantes	L
pouca oferta	A	poucos concorrentes	o	qualidade	o	isotônicos	a	negócio atrativo	o
pouca tecnologia	O			Higiene	o	energéticos	a	sem barreira de entrada	a
pouco poder de barganha	A			preço	a	refrigerantes	a	sem barreira de saída	o
pouca especializada	O			embalagem	o	sucos naturais	o		
grande oferta	O			Não fiel	a	água mineral	a		

Legenda	O	Oportunidade
	A	Ameaça

4.5 Mapa de Projetos Estratégicos

MAPA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		
PROJETOS "COMO"	FIM/MEIO	OBJETIVOS ESTRATEG. "O QUÊ"
Aumentar base de clientes	Meio	Diminuir Risco
Ampliar força de Vendas	Meio	Aumentar Faturamento
Desenvolvimento da Agricultura	Meio	Diminuir Risco
Desenvolver novos canais	Meio	Aumentar Faturamento
Exportação	Meio	Aumentar Faturamento
Implantar Programa de Qualidade	Meio	Diminuir Custo
Negociar melhor compra/venda	Meio	Diminuir Custo
Desenvolver programa Resp.Social	Meio	Fortalecer Imagem
Desenvolver Parcerias	Meio	Diminuir Risco

OBS: Esse Mapa foi Desenvolvido para a Empresa AmazonCoco

5. Estabelecimentos

5.1 Visão

Ser a maior envazadora de água de coco da região norte, trabalhando com todos os subprodutos do coco verde, com rentabilidade no negócio e excelência na gestão.

5.2 Missão

Atuar com excelência na área de alimentação, tendo uma ótima produtividade com vanguarda tecnológica. Possibilitando o desenvolvimento dos colaboradores e produtores.

5.3 Valores e Princípios

Promover progresso para nossa região, através de um bom relacionamento com os colaboradores e fornecedores de forma ética e com responsabilidade social.

6. Plano de Ação

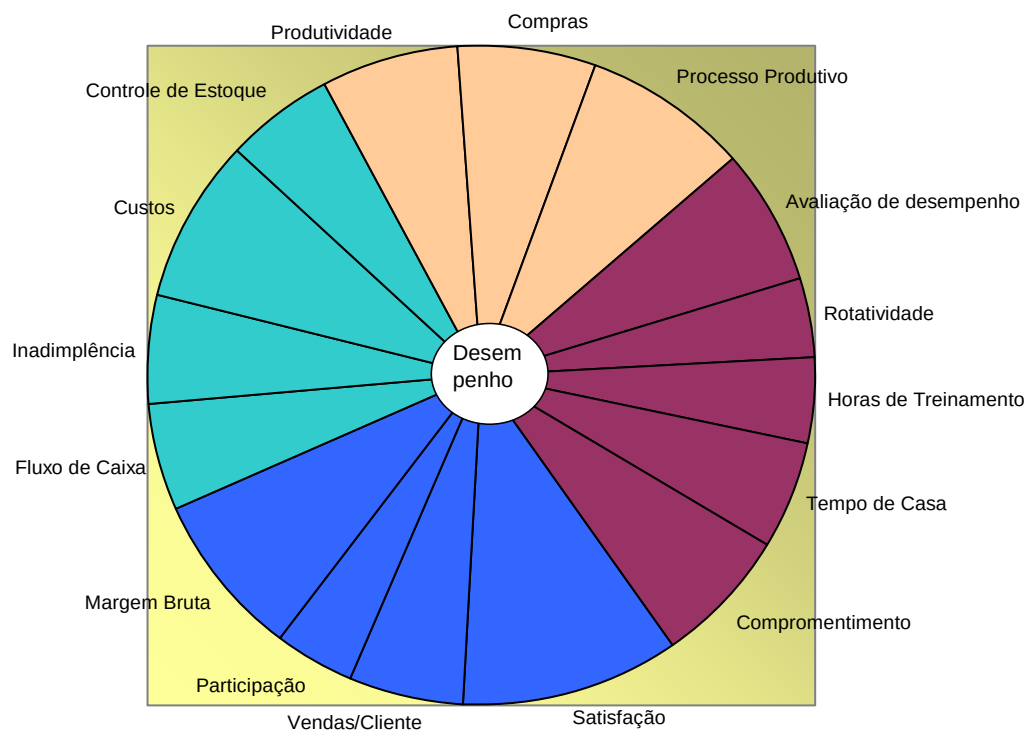
Plano de Ação 5W2H		Unidade: AmazonCoco			
Objetivo Geral: Levar o faturamento da empresa para R\$ 50.000,00 mensal.					
O que fazer (Ação) – What	Como fazer (Estratégia) – How	Prazo - When	Quem - Who	Onde - Where	Custo - How much
1 - Desenvolver novos canais de vendas	a - Abertura de novos clientes;				
	b- Aumentar a área de atuação;	Imediato	Ger.Vendas	Empresa	R\$ 0,00
	c- Pesquisa de novos mercados;				
2 - Ampliar a força de vendas	a- Contratação de novos vendedores;	3 meses	Ger.Vendas		500
	b- Treinamento de Vendedores;	4 meses	Ger.Vendas		1.000,00
	c- Compra de 5 motos;	3 meses	Ger.Financeiro	Empresa	15.000,00
	d- Desenvolver merchandising;	3 meses	Ger.Vendas		3.000,00
3 - Negociar melhor compra e venda	a- Incentivo ao agricultores;				2.000,00
	b- Procura de novas parcerias;	Imediato	Ger.Operações	Empresa	0
	c- Aumento de fornecedores;				0
4- Implantar programa de qualidade na produção	a- Realizar 5S;	3 meses			
	b- Redefinição de processos;	4 meses	Ger.Operações	Empresa	2.000,00
	c- Definir padrão de matéria-prima;	2 meses			
	d- Realizar PDCA;	Indeterminado			

7. Quadro de Monitoria e Avaliação

Neste momento está sendo estabelecido um quadro de medição de desempenho para que a empresa possa chegar a um bom desempenho. Para isso foi dividido os em quatro pontos principais, que são: Cliente, Finanças, Operações e Pessoas. Estabelecendo dentro de cada grupo os pontos vitais e os percentuais de importância de cada um. Será formado ainda um comitê de avaliação para que realmente se cumpram os objetivos.

**Quadro de
Medição de
Desempenho**

		%
Clientes	Satisfação	40
	Vendas/Cliente	20
	Participação	15
Finanças	Margem Bruta	30
	Fluxo de Caixa	20
	Inadimplência	20
	Custos	30
Operações	Controle de Estoque	20
	Produtividade	25
	Compras	25
	Processo Produtivo	30
Pessoas	Avaliação de desempenho	25
	Rotatividade	15
	Horas de Treinamento	15
	Tempo de Casa	20
	Comprometimento	25



8. Revisão Periódica do Plano

O Planejamento Estratégico da Amazon Coco, será revisado no prazo de um ano e em dois anos o plano será refeito, para que nesse período tenha-se o comprometimento de executar o que está sendo planejado e para se fazer os ajustes de curso necessários.