

Análise do cenário mercadológico com os supermercados em uma região de fronteira

Analysis of markets scenario with supermarkets on a border region

Roberto Carlos Dalongaro

Universidad Nacional de Misiones, UNaM, Misiones, Argentina
robertocarlosad@hotmail.com

Diniz Braga Pires

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, UFRGS, Rio Grande do Sul, Brasil
diniz_braga@hotmail.com

Lurdes Marlene Seide Froemming

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, UNIJUI, Rio Grande do Sul, Brasil
lurdesf@unijui.edu.br

Resumo

Este artigo vem de uma pesquisa que mostra o cenário mercadológico atual dos supermercados que estão presentes na cidade de Paso de los Libres – Provincia de Corrientes - Argentina. Com o processo de globalização em curso, as empresas se desenvolvendo de forma contínua e rápida, com a concorrência dentro de um mercado competitivo estando cada vez mais acirrada, é essencial fazer uma análise FOFA, que corresponde a um estudo dos principais aspectos relevantes relacionados aos supermercados. São contemplados nessa análise os seguintes fatores: (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Além disso, o artigo mostra eventos históricos do desenvolvimento dos supermercados na Argentina. Para fechar o estudo proposto, o artigo apresenta uma análise quantitativa com dados de uma pesquisa com uma amostra abrangendo os clientes de ambos os supermercados. Este artigo analisa as relações de consumo de acordo o perfil ocupacional dos consumidores brasileiros e argentinos com supermercados da cidade de Paso de los Libres – Argentina, na fronteira com a cidade de Uruguaiana – Brasil, a fim de apoiar o processo de tomada de decisão na definição de estratégias para a venda, e também realizar um estudo exploratório e quantitativo com 02 supermercados, desenvolvendo uma análise do cenário mercadológico do respectivo segmento de negócio.

Palavras-chaves: FOFA. Estratégia. Consumo. Supermercado.

Abstract

This article comes from a survey that shows the current market scenario of supermarkets that are present in the city of Paso de los Libres – Corrientes Province – Argentina. With the ongoing globalization process, companies are developing continuous and rapid way, with competition in a competitive market and is increasingly fierce, it is essential to make a SWOT analysis, which corresponds to a study of the major relevant aspects related to supermarkets. They are included in this analysis the following factors: (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). In addition, the article shows historical events development of supermarkets in Argentina. To close the proposed study, the article presents a quantitative analysis with data from a survey with a sample covering the customers of both supermarkets. This article analyzes the consumer relations according the occupational profile of the Brazilian and Argentine consumers to supermarkets in the city of Paso de los Libres – Argentina, bordering the city of Uruguaiana – Brazil in order to support the decision making process in defining strategies to sale, and also conduct an exploratory and quantitative study

with 02 supermarkets, developing an analysis of the market scenario of the respective business segment.

Keywords: SWOT. Strategy. Consumption. Supermarket.

1 Introdução

O setor supermercadista é um importante sistema de produção, gerando muitos empregos e fornecendo um serviço fundamental para a sociedade, com presença importante na economia das cidades de Paso de los Libres – Argentina e Uruguaiana – Brasil.

Olhar para trás na história dos supermercados na Argentina é fundamental para a interpretação de uma análise mercadológica SWOT, no cenário atual dos supermercados na cidade de Paso de Los Libres província de Corrientes.

A análise SWOT é uma ferramenta essencial que fornece os insumos necessários para o processo de planejamento estratégico, fornecendo as informações básicas para a implementação das ações corretivas e medidas para criação de projetos novos ou melhorados (IPNST, 2002).

No processo de análise dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, análise FOFA, são levados em consideração os fatores econômicos, políticos, sociais e culturais que representam influências do campo externo de 02 supermercados em uma cidade de fronteira, que afetam a sua gestão interna, que pode, potencialmente, melhorar ou prejudicar a conformidade com os objetivos organizacionais. A previsão de tais oportunidades e ameaças permite a construção de cenários prospectivos para redirecionar o curso dos negócios (IPNST, 2002).

Visando uma contribuição acadêmica em âmbito local este trabalho analisa o comportamento dos consumidores de acordo a sua ocupação com relação aos supermercados da fronteira, investigando relações de consumo entre os clientes com os supermercados em questão. O estudo também tem como objetivo destacar os aspectos fundamentais de uma análise FOFA.

A abordagem do problema de pesquisa diz respeito à análise mercadológica FOFA, ou seja, a questão baseia-se na seguinte pergunta: Qual a estratégia a adotar em função dos resultados da análise de cenário FOFA na cidade de Paso de los Libres - Corrientes - Argentina?

2 Aspectos conceituais

2.1 Análise estratégica FOFA

A Análise S.W.O.T. também denominada análise F.O.F.A. em português, é uma ferramenta estrutural da administração, utilizada na análise do ambiente interno e externo, com a finalidade de formulação de estratégias da empresa. Nesta análise identificamos as Forças e Fraquezas da empresa, explorando então Oportunidades e Ameaças externas para a mesma. É uma sigla do idioma inglês, na qual representa: Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) (NETO, 2011).

Faz parte de um planejamento estratégico contendo um diagnóstico estratégico, que leva em conta uma análise dos pontos fortes e fracos da organização, bem como as ameaças e oportunidades do ambiente externo a organização (UNMSM, 2013).

A utilidade da matriz SWOT é a concepção de estratégias para usar os pontos fortes de forma que a organização possa aproveitar as oportunidades, enfrentar as ameaças e superar as fraquezas. De uma adequada análise SWOT pode surgir uma gama de planos de ação e

projetos estratégicos que podem contribuir para a competitividade das organizações no mercado (ORLICH, 2012).

2.2 Análise interna ou organizacional

Na análise interna se estudam os pontos fortes e fracos em relação à organização investigada, ou das organizações no caso de ser mais de uma (RUBILAR, 2014).

Esta análise consiste em avaliar o estado atual da organização para identificar os pontos fortes e os aspectos que contribuem positivamente para a gestão, e fraquezas, ou aspectos negativos que dificultam o bom desempenho da organização. Os fatores analisados na organização são relacionados aos recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financeiros, infraestrutura e equipamentos, produtos e serviços, processos, bem como a cultura organizacional, etc. (RUBILAR, 2014).

Além disso, o autor observa que é prudente avaliar tanto a situação da unidade de informação e a organização da qual depende. É aconselhável começar com uma breve história da organização e da sua unidade de informações, para uma melhor compreensão de como eles chegaram a seu estado atual, em seguida, dar caminho para o diagnóstico de recursos e serviços. O objetivo aqui é encontrar as diferenças entre a situação atual e as necessidades futuras antecipadas (RUBILAR, 2014).

2.2.1 Pontos fortes

São atividades e atributos internos de uma organização que contribuem para alcançar os seus objetivos. Mas também se constituem das características e capacidades internas da organização que lhe permitiram alcançar o nível atual de sucesso, o qual se pode definir como vantagem competitiva. A organização tem o controle sobre eles e são relevantes. Exemplos incluem o posicionamento no mercado, a quota de mercado, exclusivo de um produto de ponta, recursos humanos leais e motivados, salários competitivos, estilo de gestão bem-sucedida, a produção muito eficiente, capital de giro financeiro adequado e processos organizados (ORLICH, 2012).

2.2.2 Pontos fracos

São atividades ou atributos internos de uma organização que impedem o seu sucesso. Mas também, é apropriado dizer que são características e capacidades internas da organização que não estão no ponto que deveriam estar para contribuir no resultado de ações bem sucedidas. Isto pode ser causado por situações desfavoráveis. No caso em que os pontos fortes podem tornar-se pontos fracos, por exemplo, alterar a estrutura salarial e com isso deixar de ser competitivo, se ocorre algum fato que provoque desmotivação importante nos funcionários, se a exclusividade de um produto de ponta é perdida, se ocorrer uma redução substancial do posicionamento no mercado e assim por diante (ORLICH, 2012).

2.3 Análise externa ou análise ambiental

São fatores externos que indiretamente ou potencialmente condicionam o comportamento da organização, influenciam o desenvolvimento de suas atividades. Destina-se a se relacionar com a organização e com seu ambiente, identificando os aspectos positivos chamados de oportunidades e os negativos chamados de ameaças (ORLICH, 2012).

Em uma análise de ambientes e pesquisa o entorno indireto nacional e internacional, bem como o meio ambiente direto serão discutidos. O primeiro é composto por variáveis de ordem tecnológicas, econômicas, socio-cultural, político-legal e a segunda é composta por variáveis que afetam mais diretamente a organização, incluindo usuários, fornecedores, política setorial, competência e tecnologia apropriada (ORLICH, 2012).

2.3.1 Oportunidades e ameaças

Dentro do ambiente externo estão as (Oportunidades e Ameaças). As oportunidades e ameaças são previsões do futuro e estão intimamente ligadas a fatores externos. As oportunidades são aspectos positivos do ambiente que envolve a empresa com potencial de trazer-lhe vantagem competitiva. Já as ameaças, são aspectos negativos do ambiente que envolve a empresa com potencial para comprometer a vantagem competitiva que ela possui (NETO, 2011).

2.4 O marketing como estratégia de relacionamento como consumidor varejista

Para Kotler (2000), "marketing é definido como" o processo social em que os indivíduos e grupos de pessoas conseguem o que precisam e o que eles querem criar, devido ao fornecimento e comercialização de produtos e serviços de valor com outros indivíduos.

Segundo Ataidés (2003), "Marketing é o processo de planejamento e implementação do conceito de preço, comunicação e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais".

Segundo cita Kotler apud Giuliani (2003), se aproxima de cinco vezes menos o custo de manter um cliente antigo do que ganhar um novo. Portanto, as empresas precisam estar cientes de que os seus clientes não são apenas compradores do produto, é importante incorporar o conceito de marketing de relacionamento, isso significa criar relações duradouras com os clientes e fazê-los felizes pelo fato de serem clientes.

2.5 Conceitos de estratégia

Barney e Hesterly (2011) dizem: "a estratégia da empresa é definida por sua teoria, da vantagem competitiva através da definição anterior da missão, objetivos e análise interna e externa".

Mintzberg *et al.* (2010) consideram que: a maioria dos conceitos de estratégia são como algo explícito (deliberado), conscientemente desenvolvido com comum propósito, preparado antes da fase de implementação. Como abordagem alternativa, a estratégia também pode surgir no estabelecimento de um padrão sobre as ações e decisões da organização, (emergentes), ou seja, a coesão e consistência de uma sequência de decisões em uma área de negócio, podem também levar a formulação de uma estratégia.

Para Kaplan e Norton (2001) as estratégias não são eventos isolados e aleatórios, são processos de ações contínuas e consistentes para serem realizados por todos os indivíduos na organização, com objetivo de gerar vantagem competitiva no mercado.

3 Metodologia

3.1 Tipo de investigação

A abordagem desta pesquisa é quali-quantitativa. Qualitativa porque a descrição e análise dos dados envolvendo os supermercados é fruto de uma matriz FOFA, que mostra qualitativamente através da relação de eventos internos e externos, positivos e negativos informações relacionadas aos supermercados investigados.

A pesquisa qualitativa propõe, que os observadores relataem objetivamente, de forma clara e precisa as suas próprias observações sobre o mundo social (Álvarez, 2011).

Quantitativa, porque considera os resultados e informações dos números, classificando e analisando-os através de um software estatístico. Com base nos dados da pesquisa revela informações sobre a ocupação dos consumidores, e a relação dos mesmos com o consumo nos supermercados em Paso de Los Libres - Corrientes.

De acordo com Álvarez (2011), na metodologia quantitativa a medição e a quantificação dos dados constitui o procedimento empregado para alcançar a objetividade no processo de conhecimento.

Portanto, a metodologia adotada na agenda de pesquisa, que é complementar aos modelos quantitativos e qualitativos, são os dados de uma avaliação formativa, com os resultados obtidos através de uma pesquisa por amostragem (survey) com os consumidores dos supermercados pesquisados.

Segundo Hair *et al* (2005), survey é um procedimento utilizado no levantamento preliminar da coleta de dados primários. Os dados podem variar entre crenças, opiniões, atitudes e estilos de vida, a informação geral sobre a experiência do indivíduo, tais como: sexo, idade, escolaridade, renda e ocupação, etc.

Quanto aos meios de investigação, este trabalho é baseado em uma pesquisa bibliográfica e documental, que de acordo Vergara (2011), o meio bibliográfico é o estudo sistemático, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, mídia eletrônica, esse material pode ser acessado pelo público em geral.

3.2 Instrumento de coleta dos dados

Foram realizadas entrevistas com os consumidores dos supermercados estudados, essas entrevistas levantaram dados através de um questionário estruturado. Na concepção de Carvalho (2011), as entrevistas são uma técnica alternativa para coletar dados documentados de um tema específico.

Ao tratar do questionário (CARVALHO, 2011, p 196) expõem seu ponto de vista: os questionários são instrumentos de coleta de dados que são preenchidos pelo informante, com ou sem a presença do investigador, e deve-se ter cuidado para limitar o questionário no seu âmbito e objetivo.

3.3 População e amostra

Este estudo apresenta uma amostragem que abrange 200 consumidores, 100 argentinos e 100 brasileiros, clientes dos 02 supermercados participantes da pesquisa, os entrevistados são de ambas as nacionalidades envolvidas na investigação.

A população da cidade Argentina está perto de 48.600 habitantes, que somados aos 130 mil habitantes da cidade brasileira, chegam aos 178.600 habitantes de acordo com fontes do MI e do IBGE (2010).

Para Hair *et al*. (2005), uma amostra é um subconjunto relativamente pequeno da população. Sendo extraído através do uso de métodos probabilísticos ou não probabilísticos.

No caso deste estudo, está sendo utilizada uma amostra não probabilística, porque de acordo com Hair *etal*. (2005), a amostra não probabilística é utilizada na fase exploratória de um estudo, sem o objetivo de ser estatisticamente representativa em relação ao total da população.

4 O desenvolvimento dos supermercados em território argentino

O setor supermercadista argentino vem executando um papel destacado como ator econômico nas últimas décadas, por seu dinâmico crescimento que causou um impacto direto nas formas de comercialização, na demanda de emprego e competição de preços (SIEE, 2011).

4.1 Década de 1990

Caracterizou-se pelo crescimento do setor, pela entrada de capital de empresas estrangeiras (pela instalação direta ou pela compra de empresas já estabelecidas no país), e também pelo aumento das empresas nacionais. Em 1995, o Walmart chegou à Argentina e,

em 1998, o grupo francês Casino, adquirir o controle do supermercado Libertad, Coto e La Anónima, dois grupos argentinos também foram incorporados (SIEE, 2011).

4.2 Na década atual

Tabla 1- Principais cadeias de supermercados a nível nacional e o número de pontos de venda

	Supermercado	PVs
1 ^a	Día	400
2 ^a	Carrefour	200
3 ^a	Disco	143
4 ^a	Super Vea	138
5 ^a	Coto	121
6 ^a	La Anónima	113
7 ^a	Átomo	106
8 ^a	Cooperativa Obrera Ltda. de Consumo y Vivienda	98

Fonte: FAECyS, 2012.

A Federação Argentina de Trabalhadores no Comércio e Serviços (FAECYS) registrou um total de 8.672 estabelecimentos self-service, incluindo hipermercados, supermercados, e supermercados em geral. 68% correspondem a estabelecimentos de um unico ponto de venda, já 32% dos supermercados possuem 02 ou mais pontos de venda.

4.3 Situação dos Supermercados na cidade de Paso de los Libres Provincia de Corrientes

São dois os supermercados que têm maior participação de mercado na cidade de Pasos de Los Libres, ocupando uma presença mercalógica predominante no mercado local.

4.3.1 Supermercado A

Com duas filiais na cidade libreña, este supermercado é o mais antigo de Paso de los Libres, com mais de 64 anos de história no mercado local. O supermercado "A" representa para Paso de los Libres um símbolo por suas ações de solidariedade na comunidade. Além das suas contribuições econômicas, culturais, esportivas e sociais, foi caracterizado nas últimas duas décadas, como um supermercado voltado as necessidades de sua comunidade, o supermercado "A" é um estabelecimento que cresceu com a cidade e hoje conta com 120 funcionários, contribuindo para o sustento de mais de 700 pessoas (Todo Libres, 2015).

4.3.2 Supermercado B

O supermercado B faz parte de uma grande cadeia de supermercados que tem uma filial em Paso de los Libres. Na quinta-feira 27 de setembro de 2012 abriu a filial de Paso de los Libres, com um investimento de \$ 17 milhões de Pesos Argentinos, gerando 70 postos de trabalho. Está presente há quase 03 anos na cidade (Infobae, 2012).

5 Análise dos resultados

5.1 Análises da matriz SWOT (FOFA)

Tabela 2: A matriz FOFA do supermercado A em Paso de Los Libres





ANÁLISE INTERNA	ANÁLISE EXTERNA
Pontos Fortes	Oportunidades
<p>PF1 Estrutura econômica sólida;</p> <p>PF2 Grupo de empregados com experiência;</p> <p>PF3 Trajetória com 64 anos de atividade no mercado local;</p> <p>PF4 Localização do supermercado no centro da cidade;</p> <p>PF5 Os preços são competitivos e relativamente baixos;</p> <p>PF6 O supermercado tem dois pontos de venda, um no centro e outro no bairro;</p> <p>PF7 Tem uma grande quantidade de fornecedores e oferece diversas marcas, de vários produtos em seus dois pontos de venda;</p> <p>PF8 Área comercial grande, com cerca de 10 mil metros quadrados, considerando seus dois pontos de venda;</p> <p>PF9 Forte imagem da marca institucional no mercado local;</p> <p>PF10 Investe em publicidade e divulgação do seu negócio;</p> <p>PF11 Integração com a comunidade e conhecimento do ramo de negócio.</p>	<p>O1 Cambio favorável ao consumidor brasileiro;</p> <p>O2 Economia do país vizinho bastante desenvolvida;</p> <p>O3 Subsídio do governo argentino em vários produtos integrantes do mix;</p> <p>O4 Alto imposto cobrado ao consumidor argentino que compra no cartão de crédito no exterior;</p> <p>O5 Criação e instalação da faculdade de medicina na cidade vizinha do Brasil;</p> <p>O6 Venda de produtos aos turistas argentinos que viajam as praias brasileiras cruzando pela cidade no verão.</p>
Pontos fracos	Ameaças
<p>PFa1 Faz pouca publicidade no potencial mercado vizinho da cidade brasileira;</p> <p>PFa2 Dispõem de poucas caixas abertas para que os clientes possam pagar suas compras;</p> <p>PFa3 Largas filas no momento de pagar os produtos.</p>	<p>A1 Cambio instável, cotização do peso argentino em relação ao dólar influi o valor do dinheiro argentino em relação ao Real brasileiro;</p> <p>A2 Imposição de barreiras comerciais para alguns produtos por parte dos governos brasileiro e argentino;</p> <p>A3 Inflação alta diminui o poder de compra dos consumidores;</p> <p>A4 Alta taxa de desemprego na cidade;</p> <p>A5 Fragilidade da economia local, sem indústria;</p> <p>A6 Falta de oportunidades de emprego na cidade.</p> <p>A7 Concorrência de outras empresas do setor.</p>

Fonte: Dados da pesquisa.

Na tabela 2, é possível perceber que os pontos fortes predominam em relação aos pontos fracos do supermercado A, essa tabela mostra 11 pontos fortes e 03 pontos fracos no ambiente interno da empresa. Em relação ao ambiente externo as ameaças levam vantagem

sobre as oportunidades de negócio do supermercado, na pesquisa foram levantadas 06 oportunidades e 07 ameaças.

Figura 1: Estratégias de gestão

<p>P Forte- O (Maxi-Maxi)</p> 	<p>P Fraco- O (Mini-Maxi)</p> 
<p>Estratégia para maximizar tanto os pontos fortes como as Oportunidades.</p> <p>(PF1; PF2; PF3; PF4; PF5; PF6; PF7; PF8; PF9; PF10; PF11)</p> <p>(O1; O2; O3; O4; O5; O6).</p>	<p>Estratégia para minimizar os pontos fracos e maximizar as Oportunidades.</p> <p>(PFa1; PFa2; PFa3)</p> <p>(O1; O2; O3; O4; O5; O6).</p>
<p>P Forte - A (Maxi-Mini)</p> 	<p>P Fraco - A (Mini-Mini)</p> 
<p>Estratégia para maximizar os pontos fortes e minimizar as ameaças.</p> <p>(PF1; PF2; PF3; PF4; PF5; PF6; PF7; PF8; PF9; PF10; PF11)</p> <p>(A1; A2; A3; A4; A5; A6; A7).</p>	<p>Estratégia para minimizar tanto os pontos fracos como as Ameaças.</p> <p>(PFa1; PFa2; PFa3)</p> <p>(A1; A2; A3; A4; A5; A6; A7).</p>

Fonte: Elaborada pelos autores com base na matriz FOFA.

A figura 1 mostra de forma ilustrativa cada uma das estratégias, e em cada célula da figura seus respectivos números de pontos fortes, oportunidades, pontos fracos e ameaças, de acordo com a pesquisa feita no supermercado A em Paso de los Libres.

Então, se expõem algumas opções de decisão gerencial ao supermercado A. A Estratégia P Forte - A (Maxi-Mini). Essa estratégia (Pontos Fortes – vs - Ameaças), se embasa em pontos fortes da instituição que pode superar as ameaças do meio ambiente externo. Seu objetivo é maximizar as primeiras enquanto se minimizam as segundas. Nesse caso são 11 pontos fortes a maximizar, contra 07 ameaças para minimizar. O ponto forte de ter uma grande quantidade de fornecedores e oferecer diversas marcas, de vários produtos em seus dois pontos de venda, pode jogar contra a ameaça do cambio instável, cotização do peso argentino em relação ao dólar influi no valor do dinheiro argentino em relação ao Real brasileiro, e por consequência minimiza esta ameaça.

A Estratégia P Forte - O (Maxi-Maxi). A qualquer instituição lhe agradaria estar sempre na situação onde possa maximizar tanto seus pontos fortes como suas oportunidades, é dizer aplicar sempre a estratégia P Forte - O (Pontos Fortes –vs- Oportunidades). Tais instituições poderiam lançar mão de seus pontos fortes, utilizando recursos para aproveitar a oportunidade do mercado para seus produtos e serviços. O supermercado A tem 11 pontos fortes e mais 06 oportunidades para aproveitar, por isso adotar a estratégia P Forte – O, poderia ser uma provável opção gerencial.

A estratégia P fraco - O (Mini-Maxi). A estratégia (Pontos fracos –vs- Oportunidades), tenta minimizar os pontos fracos e maximizar as oportunidades. No caso do supermercado A, são 03 pontos fracos para minimizar e 06 oportunidades para maximizar. Fazer pouca publicidade no potencial mercado vizinho da cidade brasileira é um ponto fraco que poderia ser minimizado, aproveitando a oportunidade de ter ao seu lado uma economia no país vizinho bastante desenvolvida.

A Estratégia P Fraco - A (Mini-Mini) Em geral, o objetivo da estratégia (Pontos Fracos –vs- Ameaças), é o de minimizar tanto os pontos fracos como as ameaças. Uma instituição que estiver enfrentando só ameaças externas e com pontos fracos internos, encontrar-se em uma situação bastante difícil.

O fato do supermercado A ter poucos caixas abertos para que os clientes possam pagar suas compras; e também largas filas no momento de pagar os produtos, são pontos fracos a serem minimizados, já as ameaças de Imposição de barreiras comerciais para alguns produtos por parte dos governos brasileiro e argentino; Inflação alta que diminui o poder de compra dos consumidores; Alta taxa de desemprego na cidade; são ameaças do meio externo que não competem a gestão do supermercado A, Entretanto, usar seus pontos fortes para minimizar tais ameaças pode ser uma estratégia de gestão válida.

5.2 Análises da ocupação do consumidor

Tabla 3: Relação entre nacionalidade e ocupação

Nacionalidade	Argentina		Brasileira		Total	
	N	%	N	%	N	%
Ocupação						
Empresário	7	3,5	16	8	23	11,5
Empregado setor privado	22	11	33	16,5	55	27,5
Empregado setor público	22	11	18	9	40	20
Profissional autônomo	10	5	15	7,5	25	12,5
Trabalhador Informal	13	6,5	4	2	17	8,5
Aposentado ou pensionista	17	8,5	5	2,5	22	11
Estudante	9	4,5	9	4,5	18	9

Fonte: Dados da pesquisa.

Se tratando da ocupação os empregados do setor privado predominam com 11% entre os argentinos e 16,5% de brasileiros, correspondendo a 27,5% do total da amostra.

Tabela 4: Relação entre ocupação e supermercado mais frequentado

Supermercado	A		B	
	N	%	N	%
Ocupação				
Empresário	17	8,5	6	3
Empregado setor privado	37	18,5	18	9
Empregado setor público	28	14	12	6
Profissional autônomo	17	8,5	8	4
Trabalhador Informal	14	7	3	1,5
Aposentado ou pensionista	15	7,5	7	5,3
Estudante	13	6,5	5	2,5
Total	141	70,5	59	29,5

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao supermercado mais frequentado, os empregados do setor privado predominam na intenção de compras no supermercado A com 18,5%, já no supermercado B, esse perfil de ocupação aparece com 9%, e o supermercado A lidera a intenção de compras com 70,5% do total.

Tabela 5: Relação entre ocupação e quantidade comprada

Quantidade	1 até 10		11 até 20		Mais de 20	
	N	%	N	%	N	%
Ocupação						
Empresário	4	2	9	4,5	10	5
Empregado setor privado	8	4	21	10,5	26	13
Empregado setor público	0	0	14	7	26	13
Profissional autônomo	2	1	14	7	9	4,5
Trabalhador Informal	5	2,5	7	3,5	5	2,5
Aposentado ou pensionista	0	0	4	2	18	9
Estudante	8	4	10	5	0	0
Total	27	13,5	79	39,5	94	47

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando a quantidade comprada, predomina a de mais de 20 produtos com 47% a cada visita feita ao supermercado, já o empregado do setor privado é o que mais compra com 27,5% do total, sendo que 13% deles compram mais de 20 produtos.

Tabela 6: Relação entre ocupação e média de gastos em pesos argentinos

Média de gastos	Até \$50		51 Até 100		101 Até 200		Mais de \$ 200	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Ocupação								
Empresário	1	0,5	2	1	11	5,5	9	4,5
Empregado setor privado	2	1,0	6	3	25	12,5	22	11
Empregado setor público	0	0	1	0,5	15	7,5	24	12
Profissional autônomo	0	0	1	0,5	15	7,5	9	4,5
Trabalhador Informal	1	0,5	4	2	8	4	4	2
Aposentado ou pensionista	0	0	0	0	5	2,5	17	8,5
Estudante	4	2	8	4	6	3	0	0
Total	8	4	22	11	85	42,5	85	42,5

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a média de gastos em pesos argentinos, ficaram empatadas com 42,5% do total da amostra as médias de 101 até 200 pesos, e mais de 200 pesos. Já se tratando do perfil de ocupação o empregado do setor público aparece com a maior média de gastos, correspondendo a 12% do total da amostra.

6 Conclusão

A análise permite identificar que os aspectos mostrados nos pontos fortes, podem manter a competitividade do supermercado A em relação à concorrência, principalmente em relação ao supermercado B que é o concorrente mais forte, ainda, os 03 pontos fracos não podem ser desconsiderados. Se tratando do ambiente externo, todos os pontos levantados tanto oportunidades e ameaças estão inseridos no macro ambiente sem alcance dos supermercados.

Por consequência, a estratégia a adotar em função dos resultados da análise de cenário FOFA na cidade de Paso de los Libres- Corrientes – Argentina, seria uma estratégia de (Pontos Fortes –vs- Oportunidades). Maximizando tanto seus pontos fortes como suas oportunidades, ambos os supermercados A e B, poderiam lançar mão de seus pontos fortes, utilizando recursos para aproveitar a oportunidade do mercado com seus produtos e serviços. Levando em consideração também o perfil ocupacional de seus consumidores, o qual mostra o poder de compra dos mesmos, porque levando em consideração o empresário, os empregados dos setores públicos e privados, profissionais autônomos e informais, aposentados ou pensionistas e estudantes, juntos 85% deles gastam mais de \$ 100 pesos por cada visita ao supermercado.

Então, escolher a estratégia mais adequada ao seu negócio, é um ponto chave para o setor supermercadista, mas também será necessário aprofundar o estudo do mercado local, tanto do lado argentino como do lado brasileiro por causa de fatores externos em contínua transformação e evolução, que podem afetar o ramo de negócio supermercadista.

Referências

ÁLVAREZ, Carlos A. Monje. **Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica**. Universidad Surcolombiana. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. 2011. Disponível em: <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+->

- +Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf
Acesso em: 10/02/2015.
- ATAIDES, Herberts Costa. **O instrumento de marketing: uma harmonia organizacional**. 2. ed. Goiânia: Seles, 2003.
- BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- CARVALHO, Maria Cecília Maringonide. **Construindo o saber: metodologia científica – fundamentos e técnicas**. 24. ed. Campinas/SP: Papirus, 2011.
- FEDERACIÓN ARGENTINA DE EMPLEADOS DE COMERCIO Y SERVICIOS. **Principales cadenas a nivel nacional y cantidad de bocas de expendio**. FAECyS, 2012. Disponível em: <http://www.faecys.org.ar/>. Acesso em: 18/02/2015.
- GIULIANI, Antônio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. 1.ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- HAIR Jr, Joseph F.; BABIN, Barry.; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo demográfico**. 2010. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=432240>>. Acessado em: 10/05/15.
- IDEAS / Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria. **La gran distribución: supermercados, hipermercados y cadenas de descuento**. Observatorio de Corporaciones Transnacionales. Córdoba. 2006.
- INFOBAE. **Negocios**. 2012. Disponível em: <http://www.infobae.com/2012/09/27/672878-vea-inauguro-su-primer-supermercado-paso-los-libres>. Acesso em: 15/02/2015.
- INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA TÉCNICA. **Metodología para el análisis FODA**”. Dirección de Planeación y Organización. Ciudad del México. 2002. Disponível em: http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf. Acesso em: 06/02/15.
- KAPLAN, R.; NORTON, D. **Organização orientada para estratégias**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE. **Datos del Departamento Paso de los Libres Correspondiente al censo Nacional de Población Hogares y Viviendas**. 2010. Disponível em: <http://www.mininterior.gov.ar/municipios>>. Acesso em: 10/05/15.
- MINTZBERG, Henry.; AHLSTRAND, Bruce.; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- NETO, E. Ribeiro. **Análise SWOT – planejamento estratégico para a análise de implementação e formação de equipe de manutenção de uma empresa do segmento industrial**. Faculdade de Pitágoras. São João Del Rei: ICAP/PITÁGORAS, 2011. Disponível em: http://www.icap.com.br/biblioteca/172349010212_FORMATADA.pdf. Acesso em: 15/05/15.
- ORLICH, Jessie M. **El análisis FODA**. Planificación Estratégica. Universidad para la Cooperación Internacional. UCI. 2012. Disponível em: <http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA%28SWOT%29.pdf>. Acesso em: 08/02/2015.
- RUBILAR, G. Augusto Sierra. **Plan de negocios para el desarrollo y comercialización de material didáctico para la educación preescolar y básica**”. **Tesis de maestría**. Santiago de Chile: Universidad de Chile, 2014.
- SECRETARIA DE ESTUDIOS Y ESTADÍSTICAS. **Informe relativo sobre supermercados en Argentina**. SIEE. Buenos Aires. Junio. 2011. Disponível em: http://www.faecys.org.ar/Informe_Supermercados.pdf>. Acesso em: 06/01/2015.

TESIS DIGITALES UNMSM. **Planeamiento estratégico de la biblioteca de la Facultad de Farmacia y Bioquímica de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.** UNMSM, 2013. Disponível em:

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/san%20martin_ac/Cap2.PDF. Acesso em: 05/02/2015.

TODO LIBRES. **Figura insertada en la historia de Paso de Los Libres.** Paso de Los Libres – Corrientes. 2015. Disponível em:

http://www.todolibres.com.ar/movil/vernota.asp?id_noticia=32942. Acesso em: 14/02/2015.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.