

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE FARROUPILHA – CFAR
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

FRANCINE MENONCIN

**PROPOSTA DE MELHORIA NA ÁREA DE MARKETING DE EMPRESA DE
CORTE E DOBRA A LASER LOCALIZADA EM FARROUPILHA/RS**

FARROUPILHA

2024

FRANCINE MENONCIN

**PROPOSTA DE MELHORIA NA ÁREA DE MARKETING DE EMPRESA DE
CORTE E DOBRA A LASER LOCALIZADA EM FARROUPILHA/RS**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharela em Administração.

Orientadora TCC I e TCC II: Prof.^a M.^a Melissa Baccon

FARROUPILHA

2024

FRANCINE MENONCIN

**PROPOSTA DE MELHORIA NA ÁREA DE MARKETING DE EMPRESA DE CORTE
E DOBRA A LASER LOCALIZADA EM FARROUPILHA/RS**

**Trabalho de Conclusão de Curso de graduação
apresentado à Área do Conhecimento de Ciências
Sociais da Universidade de Caxias do Sul como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharela em Administração.
Área de concentração:
Diagnóstico Empresarial
Aprovado(a) em: 25/11/2024**

Banca Examinadora

**Orientadora Prof. Ma. Melissa Baccon
Universidade de Caxias do Sul – UCS**

**Prof. Dr. Giancarlo Dal Bó
Universidade de Caxias do Sul**

**Prof.^a M.^a Valdete Elza Spindler Debenetti
Universidade de Caxias do Sul**

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho marca não apenas o fim de uma jornada acadêmica, mas também o início de uma nova fase repleta de aprendizados e crescimento pessoal. Gostaria de expressar minha profunda gratidão às pessoas que tornaram possível este feito. Primeiramente, à minha família, por seu amor incondicional, apoio constante e pelos sacrifícios que fizeram para que eu pudesse dedicar-me aos estudos, vocês foram fundamentais, apoiando-me em cada etapa desta jornada.

Ao meu namorado Leonardo, por ser minha fonte de inspiração e por compreender os momentos de foco e concentração que este projeto exigiu. Sua paciência e incentivo foram fundamentais.

Aos meus amigos, em especial a Djulia, Kimberlly, Stefhany, e Julia, cuja presença trouxe leveza aos dias difíceis e cujas palavras de encorajamento sempre vieram na hora certa, por me auxiliarem em ler e reler esse projeto, se tornando suporte essencial.

A Rose e a Biba, por me darem suporte, atenção e as informações necessárias na construção do trabalho, acreditando no meu potencial.

A minha orientadora e professores, que não apenas me guiaram academicamente, mas também desafiaram meu pensamento e ajudaram a moldar este trabalho com sua expertise e conhecimento. Aos colegas de curso, com quem compartilhei tanto aprendizado e troca de ideias ao longo desses anos. Suas contribuições foram inestimáveis para o enriquecimento deste trabalho.

Este trabalho é o resultado do apoio coletivo e do amor que recebi ao longo do tempo. Sou profundamente grata a todos que estiveram ao meu lado, tornando possível transformar desafios em conquistas.

Muito obrigada!

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso teve como foco desenvolver estratégias de marketing que possam aprimorar o posicionamento de marca da empresa de corte e dobra a laser, estabelecida há 15 anos na cidade de Farroupilha/RS. A empresa, consolidada no mercado, é reconhecida por sua expertise e qualidade nos serviços prestados, utilizando tecnologia de ponta para atender às demandas de seus clientes. O diagnóstico organizacional envolveu a análise dos principais setores da empresa: Administrativo, Gestão de Recursos Humanos, Finanças, Marketing, Logística e Produção. Apresenta-se como cada área contribui para o desempenho global da empresa, identificando pontos fortes e pontos fracos, além dos desafios e oportunidades de melhoria. A metodologia adotada envolveu a coleta de dados primários e secundários, entrevistas com os gestores, e a aplicação de ferramentas de análise administrativa. O estudo pretendeu fornecer uma visão abrangente sobre as práticas administrativas da empresa, destacando as estratégias que a empresa já utiliza e por meio dos dados analisados, conduziu-se uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, adotando uma abordagem de estudo de caso, com foco em uma investigação detalhada e aprofundada da empresa, com isso apresenta-se a Matriz SWOT a qual tem o papel de auxiliar a identificar as melhorias e oportunidades para a empresa, por meio dela, são apresentadas estratégias e melhorias no âmbito do marketing e do posicionamento da empresa perante a concorrência e ao mercado, definindo seu público-alvo e quais estratégias podem ser adotadas para que a empresa obtenha crescimento.

Palavras-chave: diagnóstico organizacional, análise mercadológica, marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Planejamento estratégico, tático e operacional.....	35
Figura 2 – Parque fabril da empresa	36
Figura 3 – Organograma da Empresa	40
Figura 4 – Logo da Empresa.....	48
Figura 5 – Exemplo de peças cortadas a laser	73
Figura 6 – Separação de pedido na expedição	74
Figura 7 – Prontuário de manutenção.....	76
Figura 8 – Análise SWOT Pontos fracos.....	95
Figura 9 – Etapas sugeridas para o planejamento estratégico.....	101
Figura 10 – Identidade de marca da Delta Laser.....	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise do Ambiente Externo.....	18
Quadro 2 – 4 Ps Do Marketing.....	121
Quadro 3 - Plano de ações para área de marketing da empresa Delta Laser.....	121

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	14
2.1 DADOS CADASTRAIS	14
2.2 HISTÓRICO	14
2.3 PRODUTOS	16
2.4 AMBIENTE EXTERNO	17
2.4.1 Fatores do Macroambiente.....	19
2.4.2 Fatores do Setor de Negócios	22
2.5 PARTICIPAÇÃO DE MERCADO.....	24
2.6 EVOLUÇÃO DE VENDAS	25
2.7 CAPACIDADE PRODUTIVA	27
2.8 GESTÃO DE PESSOAS	28
2.9 ANÁLISE FINANCEIRAS UTILIZADAS	31
3. ÁREA ADMINISTRATIVA	32
3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	32
3.1.1 Missão	32
3.1.2 Visão.....	33
3.1.3 Filosofia, princípios, valores.....	33
3.1.4 Objetivos	34
3.1.5 Planos estratégicos, táticos e operacionais:.....	34
3.2 INOVAÇÃO	35
3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES.....	36
3.3.1 Estrutura física, equipamentos e comunicação	37
3.3.2 Sistemas utilizados	38
3.3.3 Segurança de dados e informações	38
3.4 ORGANIZAÇÃO	39
3.4.1 Organograma e níveis hierárquicos	39
3.4.2 Liderança.....	40
3.4.3 Relacionamento	41
3.4.4 Nível de especialização do trabalho.....	42

3.5	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	42
4.	ÁREA COMERCIAL.....	44
4.1	PESQUISA DE MERCADO	44
4.1.1	Finalidades da pesquisa de marketing	45
4.2	PRODUTOS/ SERVIÇOS	45
4.2.1	Classificação dos produtos/serviços da empresa.....	46
4.2.2	Estágio no CVP (ciclo de vida dos produtos).....	46
4.2.3	Decisão mix de produtos/serviços	47
4.2.4	Decisão sobre a marca	47
4.2.5	Lançamento de novos produtos/serviços.....	48
4.2.6	Pós-vendas (ações e serviços oferecidos)	48
4.3	PREÇO	49
4.3.1	Critérios utilizados para fixação preço nos produtos/serviços.....	49
4.3.2	Preço da empresa em relação ao mercado.....	50
4.3.3	Estado da demanda em relação ao preço.....	50
4.3.4	Critério e políticas para aprovação de crédito	51
4.4	COMUNICAÇÃO	51
4.4.1	Principais ferramentas de comunicação utilizada pela empresa.....	52
4.4.2	Meios de comunicação utilizados.....	52
4.5	VENDAS	53
4.5.1	Critérios utilizados para planejamento das vendas.....	54
4.5.2	Técnicas para determinação das quotas de vendas	54
4.5.3	Análise de vendas	54
4.5.4	Equipe de vendas-tipo do vendedor	55
4.5.5	Funções exercidas pelo vendedor	55
4.5.6	Motivação	56
4.5.7	Treinamento	56
4.5.8	Formas de acompanhamento (indicadores, reuniões etc.)	57
4.6	DISTRIBUIÇÃO	57
4.6.1	Tipos de canais de distribuição (níveis)	58
4.6.2	Distribuição física	58
4.6.3	Relacionamento com os clientes.....	59
4.6.4	Políticas de relacionamento.....	59

4.6.5	Ações de retenção e fidelização	59
4.7	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	60
5.	ÁREA DE MATERIAIS	62
5.1	PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS	62
5.1.1	Elementos considerados nas necessidades de materiais	62
5.1.2	Fatores determinantes para os programas de aquisição	63
5.2	CRITÉRIOS PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAIS	63
5.2.1	Aprovação dos pedidos de compra	64
5.2.2	Especificação de material	64
5.2.3	Aprovação de fornecedores	64
5.2.4	Normas para a solicitação de materiais	65
5.2.5	Políticas de compras de materiais e de importação	65
5.3	CONTROLE DOS MATERIAIS	66
5.3.1	Normas orientativas de controle.....	66
5.3.2	Critérios utilizados no controle dos materiais.....	67
5.3.3	Organização no controle de estoque.....	67
5.3.4	Sistema de codificação dos materiais	68
5.3.5	Controle de custos relacionados à aquisição de materiais.....	69
5.3.6	Índice de rotação dos estoques.....	69
5.3.7	Organização do (s) almoxarifado (s)	70
5.4	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	70
6.	ÁREA DE PRODUÇÃO	71
6.1	PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	71
6.2	PAPEL ESTRATÉGICO E OBJETIVO DE PRODUÇÃO	72
6.3	MEDIDAS DE PRODUTIVIDADE	72
6.4	PROCESSO DE PRODUÇÃO	72
6.5	LAYOUT	74
6.6	MANUTENÇÃO	75
6.7	MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS	76
6.8	QUALIDADE	77
6.9	ENGENHARIA	77
6.10	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	78

7. ÁREA FINANCEIRA.....	79
7.1 ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA.....	79
7.2 GESTÃO DE CAIXA.....	79
7.3 CUSTO E FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA	80
7.4 CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS	81
7.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTO NA EMPRESA	82
7.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO	82
7.7 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	82
8. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.....	84
8.1 MODELO DE GESTÃO	84
8.2 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL	85
8.3 PERFIL DE CARGOS E REMUNERAÇÃO.....	86
8.4 RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E INTEGRAÇÃO	86
8.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	87
8.6 ROTINAS TRABALHISTAS	88
8.7 SEGURANÇA E MEDICINA NO TRABALHO.....	88
8.8 QUALIDADES DE VIDA NO TRABALHO	89
8.9 GESTÕES DO DESEMPENHO	90
8.10 RETENÇÃO DE TALENTOS	90
8.11 INDICADORES DE RH	91
8.12 COMUNICAÇÃO INTERNA.....	91
8.13 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	92
9. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA	94
9.1 PONTOS FORTES E FRACOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES.....	94
9.2 TEMA DA PROPOSTA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	97
9.3 OBJETIVO	97
9.4 JUSTIFICATIVA	98
10. REFERENCIAL TEÓRICO	99
10.1 GESTÃO ESTRATÉGICA.....	99
10.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	100
10.3 ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	101
10.4 FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	102

10.5	A IMPORTÂNCIA DO MARKETING.....	104
10.6	OS 4Ps DO MARKETING.....	105
10.7	MARKETING DIGITAL	106
10.7.1	Os 8 P's do marketing digital.....	107
10.7.2	Estratégias de marketing digital.....	109
10.8	O QUE É DEFINIÇÃO DE MARCA	111
11.	METODOLOGIA	115
11.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	115
11.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO	116
11.3	PROCESSO DE COLETAS DE DADOS	117
11.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS	117
12.	APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E RECOMENDAÇÕES	118
12.1	APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA	118
12.2	RECOMENDAÇÕES PROPOSTAS	119
12.2.1	Identidade e proposta de valor da marca	119
12.2.2	Perfil dos clientes e segmentação	120
12.2.3	Canais de comunicação.....	120
12.2.4	4P's do marketing	121
12.2.5	Estratégia de Porter	121
12.2.6	Plano de ação 5W2H.....	122
13.	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	124
14.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	125
	REFERÊNCIAS.....	127
	APÊNDICE A – AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA REALIZAÇÃO DO TCC I	132

1. INTRODUÇÃO

No cenário atual das indústrias de manufatura, onde a competitividade e a eficiência operacional são fatores cruciais, o uso de tecnologias avançadas e uma gestão administrativa robusta tornam-se essenciais para a sustentabilidade das empresas. A Delta Laser, empresa atuante no mercado com soluções especializadas em corte a laser e dobra CNC, enfrenta desafios e oportunidades que refletem essa realidade. Este trabalho de conclusão de curso propõe-se a realizar uma análise aprofundada das áreas administrativas da Delta Laser, buscando entender como essas funções sustentam a eficácia operacional e contribuem para o desempenho geral da empresa.

Ao longo deste estudo, serão analisados aspectos-chave das operações administrativas, incluindo gestão de recursos humanos, finanças, marketing, logística e gestão de qualidade. A investigação das práticas administrativas atuais da Delta Laser permitirá identificar pontos fortes e áreas com potencial de melhoria, além de explorar como essas práticas impactam a produtividade, a satisfação dos colaboradores e a capacidade de inovação da empresa.

A relevância deste tema se evidencia na crescente demanda por uma administração eficiente em um setor dinâmico e competitivo como o de manufatura. Em meio à constante evolução tecnológica, as funções administrativas têm papel fundamental no alinhamento entre as operações técnicas e as estratégias corporativas. Este trabalho, portanto, justifica-se pela possibilidade de oferecer contribuições práticas que possam fortalecer a gestão da Delta Laser, impulsionando sua sustentabilidade e competitividade no mercado.

Para atingir os objetivos propostos, este estudo adota uma metodologia que inclui uma revisão da literatura sobre gestão administrativa em indústrias de manufatura, análise de estudos de caso e aplicação de ferramentas para avaliação do desempenho organizacional. A coleta de dados envolverá entrevistas com gestores e colaboradores, além da análise de documentos e relatórios financeiros e administrativos.

O presente trabalho está estruturado em 14 capítulos, cada um abordando um setor diferente da empresa. No primeiro capítulo, é realizada a caracterização e apresentação da empresa. O segundo capítulo analisa a estrutura da área administrativa. Já o terceiro capítulo apresenta uma análise sobre os sistemas da empresa, incluindo a sua distribuição atual.

No quarto capítulo, são abordados os processos relacionados à área de vendas. O quinto capítulo foca nos processos ligados ao gerenciamento de materiais, enquanto o sexto capítulo detalha o funcionamento do processo produtivo. O sétimo capítulo trata da área financeira, e o oitavo capítulo analisa o setor de recursos humanos da empresa.

Após essas análises, o nono capítulo identifica a situação da empresa por meio da matriz SWOT, trazendo as propostas de melhoria e os objetivos que se pretende alcançar. O décimo capítulo apresenta o referencial teórico que fundamenta as propostas sugeridas. No décimo primeiro capítulo, é detalhada a metodologia utilizada, que é aplicada no décimo segundo capítulo.

O décimo terceiro capítulo apresenta as limitações do estudo, onde são abordadas questões que devem ser estudadas de maneira mais holística, incluindo uma análise mais abrangente do ambiente mercadológica.

Por fim o décimo quarto capítulo traz as conclusões obtidas, destacando os principais aprendizados e implicações do trabalho realizado.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Delta Laser Cortes e Matrizes Eirelli é uma empresa especializada em corte a laser e dobra CNC, que oferece serviços de fabricação com tecnologia avançada e atendimento personalizado. Com um histórico de resiliência, adaptabilidade e um foco claro em atender às necessidades das pequenas e médias empresas, está localizada no Núcleo Industrial de Caravaggio em Farroupilha. Possui dois pavilhões próprios e área para armazenamento de chapas disponível para seus clientes. Recentemente, a empresa expandiu suas operações para incluir serviços completos de solda e montagem, visando destacar-se ainda mais no mercado.

2.1 DADOS CADASTRAIS

A seguir apresentam-se os dados cadastrais da empresa:

- a) Nome fantasia: Delta Laser
- b) Razão social: DELTA LASER - CORTES E MATRIZES EIRELI
- c) CNPJ: 09.478.960/0001-36
- d) Inscrição estadual: 045/0083985
- e) Data da fundação: 07/04/2008
- f) Endereço: Rua Antenor Ornaghi nº92 Núcleo Industrial de Caravaggio
- g) Cidade de Farroupilha/RS
- h) Telefones de contato: (54) 3261.1717/ (54) 99927-0413
- i) E-mail: vendas@deltalaser.com.br
- j) Site: <https://www.deltalaser.com.br/>
- k) Área de atuação: Fabricação de produtos de metal não especificados, metalúrgica.
- l) Natureza jurídica: Sociedade Empresária Limitada
- m) Sócios/proprietários: Roberto Antônio Conte

2.2 HISTÓRICO

Até a década de 1970, a economia de Farroupilha estava fortemente concentrada no setor primário. No entanto, houve uma mudança significativa nesse panorama com a implementação de uma política municipal voltada para o desenvolvimento industrial.

Essa iniciativa, promovida pela administração da época, incentivou a instalação de indústrias em distritos industriais por meio de uma série de incentivos fiscais e infraestrutura.

Como resultado, a partir desse período, a cidade começou a se voltar cada vez mais para a atividade industrial, diversificando sua base econômica e promovendo o crescimento industrial na região. Além de gerar empregos e renda, a industrialização pode ter contribuído para aumentar a competitividade da região, estimulando o crescimento econômico e possibilitando uma maior diversificação das atividades produtivas.

Tendo em vista essa iniciativa do governo de Farroupilha, o Doutor Roberto Antônio Conte, que atua na área de oftalmologia, com a ideia de um investimento para o seu futuro e com o intuito de suprir a significativa demanda reprimida por serviços de corte a laser de aço no município, decidiu fundar a empresa Delta Laser, que foi estabelecida no ano de 2008.

Inicialmente, com a equipe na época composta por cinco colaboradores, suas instalações a princípio seriam no Núcleo Ind. Santa Rita, pois a empresa ganhou um terreno da prefeitura para construção da empresa. Porém a FEPAN (Fundação Estadual de Proteção Ambiental), embargou o loteamento sem data para liberação. Como as máquinas já haviam sido compradas, houve a necessidade de adquirir um pavilhão para instalação, que é onde a empresa se encontra hoje, no Núcleo Industrial de Caravaggio. O objetivo primordial era atender às empresas metalúrgicas locais, oferecendo serviços de corte em aço inoxidável e carbono, e dobra CNC, utilizando maquinário de qualidade alemã, softwares de última geração e o maior ferramental de dobra da região, a ênfase estava em fornecer produtos personalizados, adaptados às necessidades específicas de cada cliente.

Em 2016, devido a adversidades econômicas, a empresa Delta Laser enfrentou dificuldades financeiras e entrou em processo de recuperação judicial. Esse procedimento foi adotado como uma medida para evitar a falência, permitindo a suspensão ou renegociação das dívidas acumuladas. Durante esse período, os pagamentos aos credores foram adiados ou suspensos, priorizando os salários dos funcionários, os tributos, os fornecedores e a matéria-prima necessária para a continuidade das operações.

Atualmente, a empresa conseguiu quitar 70% de seus débitos, em conformidade com o acordo estabelecido na Assembleia Geral de Credores. Apesar do desafiador contexto da pandemia, a empresa manteve suas operações adaptando-se às novas circunstâncias. Em outubro de 2020, em plena pandemia, a equipe de vendas alcançou um marco histórico ao gerar 1(um) milhão em vendas, evidenciando a resiliência e eficácia do grupo.

Com as vendas subindo e a demanda aumentando, a empresa começou a fazer algumas mudanças em seu parque fabril, investindo em uma empilhadeira nova, placas solares para energia sustentável, ampliando sua capacidade de estocar produtos e chapas de aço, contratando mais funcionários com mão de obra qualificada, dividindo os setores em ambientes mais agradáveis, essas são algumas das mudanças feitas na empresa ao longo dos anos.

Com o compromisso contínuo de proporcionar a melhor experiência para seus clientes, a empresa Delta Laser embarcou na jornada rumo à Certificação ISO 9001. Essa norma estabelece um padrão certificável de qualidade, centrado na obtenção de processos eficazes e na satisfação do cliente. Essa iniciativa foi tomada para assegurar a excelência na entrega de serviços, aprimorar a eficiência operacional e reforçar a confiança em sua base de clientes. A conquista dessa certificação reflete o compromisso da Delta Laser com os mais elevados padrões de qualidade e gestão, demonstrando seu constante empenho em alcançar a plena satisfação do cliente.

2.3 PRODUTOS

A empresa se dedica ao corte a laser e à dobra CNC de chapas de aço, abrangendo uma variedade de materiais, incluindo aço inoxidável, aço carbono e alumínio. Essa especialização permite atender às diversas necessidades e demandas dos clientes, oferecendo soluções personalizadas para diferentes tipos de projetos e aplicações. O corte a laser proporciona precisão e qualidade superior, enquanto a dobra CNC garante formas e acabamentos precisos, agregando valor aos produtos fabricados. Com essa capacidade de trabalhar com diferentes tipos de materiais, a empresa pode atender a uma ampla gama de setores e indústrias, proporcionando soluções sob medida para cada cliente.

No corte a laser, a eletricidade é transformada em uma luz concentrada de uma única cor, que é muito eficiente em concentrar energia. O laser pode ser feito usando materiais sólidos (como YAG- para Yttrium Aluminum Garnet ou em português Granada de Ítrio e Alumínio,) ou gases (como CO₂- dióxido de carbono, N₂- nitrogênio ou He- gás Hélio).

Para ajudar no corte, um gás é usado, como oxigênio, nitrogênio ou ar comprimido. A escolha do gás depende da espessura do material, da velocidade e da qualidade de corte necessárias. Além disso, a precisão do corte também é influenciada pela configuração do equipamento e pela qualidade da superfície da chapa.

Pela Delta são aceitos pedidos, feitos nos Aço Inoxidável (INOX) até 12,7 mm (doze, vírgula, sete milímetros), aço carbono até 19mm (dezenove milímetros) e alumínio até 6mm (seis milímetros), sendo que os clientes devem enviar no momento do pedido um arquivo em formato PDF que seria a imagem com detalhamento das peças com todas informações delas, como medidas, espessuras e um arquivo DXF que seria o arquivo de corte, onde está detalhado onde irá o corte.

Na área da dobra a empresa trabalha com a dobradeira CNC (Controle Numérico Computadorizado), sendo um equipamento desenvolvido para automatizar as operações em várias indústrias, graças à tecnologia avançada que oferece. Além de sua capacidade de operar rapidamente e de forma automatizada, a dobradeira CNC também pode facilmente moldar perfis complexos e outras estruturas, o que melhora significativamente a eficiência e a produção geral. Por ser controlada por um sistema computadorizado, a dobradeira CNC ajuda a reduzir erros humanos, aumentando a qualidade das peças fabricadas e reduzindo custos e desperdícios de material. É uma adição fundamental para indústrias que desejam aumentar sua produção sem comprometer a qualidade. O sistema CNC não só melhora a rapidez no corte e dobra das peças, mas também garante maior precisão nos resultados obtidos pela dobradeira. Essa precisão é crucial para garantir a satisfação do cliente e o sucesso geral da máquina.

Para pedidos de dobra a empresa aceita carbono até 9,5mm (nove vírgula cinco milímetros) de espessura, aço inox de 8mm (oito milímetros) de espessura, alumínio de 10 mm (dez milímetros) de espessura e galvanizado de até 9,5mm (nove vírgula cinco milímetros) de espessura, ambos com até 3.000mm (três mil milímetros) de comprimento, sendo que os arquivos devem ser enviados no mesmo formato enviado para o corte.

Recentemente a empresa começou a fornecer aos seus clientes também os serviços de solda e montagem, nesses processos o cliente envia seu projeto e são traçados pela empresa um prazo de entrega e um plano de produção para a peça.

2.4 AMBIENTE EXTERNO

Nos últimos vinte anos, tem ocorrido um aumento significativo na atenção dada aos ambientes organizacionais marcados pela turbulência e incerteza. A globalização e a crescente interconexão dos mercados trouxeram novos níveis de imprevisibilidade. Uma série de fatores surgidos nesse período tem contribuído para o atual cenário de instabilidade e incerteza nas organizações.

A rápida aceleração da digitalização, impulsionada pela pandemia, o aumento exponencial da concorrência entre empresas, as recessões econômicas globais exacerbadas pela complexidade da pandemia do corona vírus, os conflitos armados em várias regiões do mundo, o terrorismo internacional que ultrapassa fronteiras geográficas, as disputas políticas relacionadas aos fornecedores de petróleo - uma das principais fontes de energia e matéria-prima global, as mudanças sociais e econômicas resultantes das ameaças do aquecimento global e o retorno das migrações em busca de melhores oportunidades de emprego são apenas alguns exemplos desses fatores.

A análise do ambiente é importante para todos os tipos de organizações, indiferentemente de seu ramo de atividade; Kotler e Keller (2006) afirmam que os principais objetivos da avaliação ambiental são: reconhecer novas oportunidades e pontos fortes, para poder desenvolver e lucrar por meio destes e usar esta análise para determinar a atratividade e a probabilidade de sucesso de uma oportunidade; e a identificação das ameaças e pontos fracos, que podem afetar sua capacidade de obter

O diagnóstico do ambiente externo refere-se à análise do ambiente de negócios no qual uma organização opera. Segundo Chiavenato e Sapiro (2004), o Macroambiente é mais amplo e cujas influências são semelhantes para todas as organizações. Para isso serão examinados os fatores que podem impactar a empresa.

Quadro 1 – Análise do Ambiente Externo

FATORES DO MACROAMBIENTE	FATORES DO SETOR DE NEGÓCIOS
Econômicos	Clientes
Demográficos	Concorrentes
Políticos/Legais	Fornecedores
Sociais	Órgãos reguladores
Culturais	
Tecnológicos	
Ecológicos/Recursos globais	

Fonte: PIZE (2020).

2.4.1 Fatores do Macroambiente

Esse ambiente, diz respeito a tudo o que é externo à empresa e que vão muito além do controle do negócio, afetando seu desempenho e estratégias. Essas mudanças externas têm um impacto uniforme em todas as organizações na mesma área geográfica e mercado, apresentando tanto oportunidades quanto ameaças universais. Aquelas capazes de identificar e se adaptar rapidamente a essas mudanças têm melhores chances de aproveitar oportunidades e mitigar ameaças. Na análise SWOT (Strengths- Forças, Weaknesses- Fraquezas, Opportunities- Oportunidades, Threats – ameaças) o macroambiente desempenha um papel crucial na identificação de oportunidades e ameaças potenciais. Essa compreensão auxilia as organizações a ajustarem suas estratégias e tomarem decisões mais informadas para se adaptarem ao ambiente externo em constante evolução. Kotler cita que inúmeras oportunidades de mercado emergem do macroambiente em constante mudança. As empresas devem ser rápidas em identificar tendências, para isso precisam ser analisados os fatores citados a baixo:

Os **fatores econômicos** são aqueles que determinam o sucesso de uma empresa, pois são eles que determinam a estabilidade financeira de uma empresa, dentro desse fator, podemos influir a Inflação que hoje é um importante variável dentro do país, pois é ela que, determina o poder de compra do consumidor e afeta diretamente os juros praticados no mercado, nos últimos 5(cinco) anos, em meio a uma das maiores crises sanitárias e com os maiores impactos nas mudanças climáticas na produção global, as tensões geopolíticas internacionais, e as incertezas com a Política do Brasil, pode-se perceber que os índices de preços aumentaram, entre aos anos de 2018 a 2021 houve uma variação no Índice Nacional de Preços ao Consumidor amplo entre 3,75% chegando em 10,06% no ano de 2021, já em 2024 o índice permanece relativamente baixo em torno de 3,93% no acumulado.

No Brasil, o preço de materiais de construção é muitas vezes calculado por quilo – e o metal não é exceção, de 2020 para agora o preço do aço dobrou, com isso o mercado metalúrgico foi afetado e ainda se encontra em processo de recuperação.

No fator **demográfico** podemos incluir a mudança na população como faixa etária, etnia, escolaridade, mudanças em hábitos de consumo, êxodo urbano, através deste fator podemos identificar o potencial mercadológico de uma empresa, entendendo quais são seus consumidores alvo, pode-se analisar qual o número de habitantes na região em que a empresa atende, potenciais clientes, valor de renda dos mesmos, qual a região em que estão estabelecidos, hoje a empresa está estabelecida em Farroupilha uma cidade de 70.286 (Setenta mil duzentos e oitenta e seis) habitantes conforme o Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (2024), com o Produto Interno Bruto (PIB) de R\$59.633,50 (cinquenta e nove mil seiscentos e trinta e três reais com cinquenta centavos) até o ano de 2021. Além disto o potencial de consumo

da região pode ser analisado além do fluxo de pessoas na cidade, para se ter um parâmetro de quais clientes podem ser captados.

Nos fatores **Políticos/Legais** Além da estabilidade ou instabilidade política, os fatores políticos também incluem política governamental, corrupção, o mal que permeia todo o país, atravessando diferentes esferas sociais sem distinção de estado, classe social, gênero ou nível de instrução. A sensação predominante é de que a corrupção está enraizada nas instituições brasileiras há muito tempo. Isso resulta em um descaso generalizado com o dinheiro público, o resultado é um prejuízo anual médio que ultrapassa os 70 (setenta) bilhões de reais. Política de comércio exterior, política tributária, legislação trabalhista, legislação ambiental e restrições comerciais, todos esses elementos são essenciais a serem considerados ao avaliar a atratividade de um mercado em potencial. Alta cobrança de impostos, que são implementados pelos governos, seja municipal, estadual ou federal, a burocracia com as documentações que dependem da aprovação de órgãos do governo, nessa linha de raciocínio Hélio Beltrão (2013) chegou a dizer que “quanto maior é a burocracia, menor é a democracia” em um país. Assim, para se exercer um simples direito perante governo ou empresa é preciso muita paciência, dinheiro, força de vontade e insistência. Nas palavras de H. Samuel (2012), a burocracia oferece “uma dificuldade para cada solução”. Essa é mais uma forma de lesar a sociedade.

Nos fatores **Sociais** pode-se incluir as influências culturais e crenças do público-alvo, isso também irá incluir dados demográficos, normas, costumes, idade, educação, gostos, interesses e opiniões da sociedade, tendências populacionais, taxa de crescimento populacional, distribuição etária, distribuição de renda, atitudes na carreira, ênfase na segurança, consciência da saúde, atitudes no estilo de vida e barreiras culturais.

Os fatores **Culturais** envolvem o comportamento dos consumidores, a maneira como eles respondem a incentivos e influenciam a tomada de decisão, podendo ser influenciado por fatores internos, como desejos, necessidades, atitudes, intenções e expectativas, bem como fatores externos, tais como cultura, estrutura social, informações, fatores econômicos e círculo social. A cultura fornece um contexto essencial definindo padrões de pensamento básicos de influência, o pertencimento a um grupo social pode alterar o comportamento do cliente. Em certa medida, os membros do grupo influenciam uns aos outros nos processos de tomada de decisão, levando à promoção ou desencorajamento de certos comportamentos pelo ambiente social. Basicamente as necessidades são a maior motivação e os desejos irão apenas complementar essas necessidades.

Os fatores **Tecnológicos** referem-se às inovações, aos avanços tecnológicos, como automação, digitalização, inteligência artificial e outras tecnologias emergentes, que estamos

vendo cada vez mais nas organizações, analisar esses elementos nos auxilia a identificar oportunidades para aumentar a eficiência operacional da empresa, no desenvolvimento de novos produtos e serviços, fazendo com que a empresa se mantenha competitiva no mercado, dentro deste fator também podemos incluir o uso das redes sociais e o ambiente online para uso do marketing tendo um contato mais direto com o cliente, as tendências virtuais devem ser acompanhadas pela empresa, assim como o crescimento do e-commerce. Na última década obtivemos a nível mundial um avanço em termos tecnológicos gigantesco o que podemos citar são as casas automatizadas, impressão de quatro dimensões, baterias de ânodo de silício, ambientes de trabalho inteligentes, uso de robôs dentro das organizações entre outros, esse efeito tem só ganhando forças pós-pandemia, durante a próxima década que está por vir criará um novo e marcante capítulo na história, com a evolução e transformação digital, atingindo uma nova dimensão, a interação entre humanos e as máquinas transcenderá todas as fronteiras conhecidas até então.

Sobre os fatores **Ecológicos/Recursos Globais**, no momento atual em nosso ecossistema estamos percebendo que os recursos naturais são finitos, em contrapartida também notamos que os produtos estão com um ciclo de vida útil muito curto, eletrônicos, eletrodomésticos, roupas, calçados, o que faz que movimentada cada vez mais a economia, que investe cada vez mais em tecnologia e assim por diante. Contudo com os variados desastres naturais que estamos presenciando, se emite um alerta para a reflexão sobre como podemos diminuir os impactos na natureza minimizando o consumo de recursos não renováveis, destinação do lixo, alguns governos vêm criando iniciativas para que as empresas adotem estratégias de produção sustentáveis, para que o uso dos recursos não comprometa a satisfação das necessidades das gerações futuras. Estratégias que levam em conta essas necessidades estão sendo cada vez mais integradas aos planos empresariais das organizações mais comprometidas com a ecologia. Nesse contexto, certificações verdes como a ISO 14001 proporcionam às empresas uma vantagem de marketing positivo, pois demonstram um compromisso com os princípios de sustentabilidade em uma população cada vez mais consciente.

2.4.2 Fatores do Setor de Negócios

Kotler utiliza uma abordagem semelhante ao tratar do ambiente de marketing, ele descreve o ambiente de negócios como composto são elementos ou variáveis que influenciam diretamente a operação, a estratégia e o desempenho de uma empresa, e impactam diversas áreas da organização, desde a produção até o marketing e a gestão financeira. Entender esses fatores é crucial para a tomada de decisões estratégicas e para a elaboração de planos de ação eficazes, tendo em vista que diversas variáveis influenciam significativamente o mercado e ajudam a definir as decisões e a administração estratégica da empresa. Entre essas variáveis estão os concorrentes diretos e indiretos, distribuidores, fornecedores, organizações governamentais e não governamentais, entidades religiosas, e outros públicos de interesse.

Clientes são todos aqueles que podem consumir um produto ou serviço, que a empresa oferece, nessa perspectiva, a empresa deve entender que, para crescer e melhorar seus resultados, precisa conquistar novos consumidores, fidelizar os atuais, aumentar a frequência de consumo e atrair o maior número possível deles, o conhecimento aprofundado sobre quem são os clientes e como eles se comportam permite à empresa tomar decisões informadas que alinhem seus objetivos de negócio com as necessidades e desejos do mercado.

Dentro da empresa em análise os clientes mais expressivos que geram um maior ganho de lucro que podemos citar são:

- a) ROTAINOX Equipamentos, Industriais LTDA, localizada em Westfália no vale do Taquari – RS, 42.259 km de Farroupilha-RS, a empresa trabalha com equipamentos industriais que atendem diversos segmentos de tanques e equipamentos, feitos para cervejarias, vinícolas, laticínios, sucos e bebidas.
- b) COBRA CORRENTES, localizada em Caxias do Sul à 10,75km de Farroupilha/RS, a empresa tem foco em correntes Inox, correntes plásticas e esteiras modulares, e uma completa linha de Componentes e Acessórios para facilitar a construção de esteiras industriais.
- c) MÁQUINAS BELLE, localizada em Bento Gonçalves, 16.46km de Farroupilha-RS, a empresa é especializada na produção de máquinas tecnológicas para o ramo alimentício.

Concorrentes são empresas que disputam o mesmo mercado, utilizando estratégias semelhantes e competindo pelos mesmos fornecedores, ou seja, que concorrem em algum aspecto do ambiente de negócios.

O grau de concorrência classifica essas empresas em concorrentes diretas e indiretas. Por exemplo, um supermercado compete diretamente com outro supermercado, mas ao vender produtos de higiene pessoal, compete indiretamente com farmácias. Produtores de etanol competem pela cana-de-açúcar, que também é utilizada na produção de aguardente e outras bebidas. Essa perspectiva destaca a importância de monitorar a concorrência para evitar que suas ações estratégicas e a oferta de novos produtos ou serviços substitutos interfiram no crescimento da empresa.

Atualmente os concorrentes diretos da Delta Laser são:

- a) SAZI Laser sendo uma unidade da empresa SAZI, localizada na ERS-122 em Farroupilha, esta unidade busca atender o mercado de maneira completa. Possuindo um parque industrial de alta tecnologia, disponibilizando ao mercado os processos de engenharia, corte (laser e puncionadeira), dobra, solda, acabamento, usinagem, pintura (líquida e epóxi) e montagem de conjuntos.
- b) MS Laser sendo parte do Grupo MS, localizada também na ERS-122 e Farroupilha/RS, tem sua atuação em serviços e em projetos industriais, atendendo diversos segmentos.

Os **fornecedores** de matéria-prima ou de serviços fornecem os insumos (inputs) necessários para a empresa. É essencial que sejam devidamente selecionados e gerenciados para garantir sua fidelidade à empresa.

A continuidade das atividades da empresa depende dos fornecedores. Muitas vezes, eles podem influenciar significativamente o resultado do produto final, como principais fornecedores da Delta Laser, atualmente são:

- a) Aperam, localizada em Caxias do Sul –RS, 10,75 km de distância de Farroupilha, sendo uma rede integrada de distribuição e centros de serviços, oferecendo soluções em Aço Inoxidável.
- b) Triches Ferro e Aço Ltda, também localizada em Caxias do Sul, tem por objetivo abastecer as empresas da região com aços.
- c) White Martins, com unidade de representação em Caxias do Sul, a empresa é especializada no fornecimento de gases industriais, para a Delta fornece os gases utilizados nas máquinas laser (oxigênio e nitrogênio) além da locação dos tanques para armazenamento desses gases.

2.5 PARTICIPAÇÃO DE MERCADO

No momento em que se decide abrir um novo empreendimento é preciso ter em mente, quais são seus clientes, o por que ele vai escolher o seu produto ao invés de escolher a concorrência, com isso pode ser feita uma boa estruturação plano de negócio e esses vão auxiliar a determinar o mercado de atuação da empresa. Quando o mercado é segmentado, oferecer o produto adequado e encontrar o posicionamento correto para o nicho da empresa torna-se mais assertivo, é preciso escolher um grupo de consumidores específicos para o qual a empresa vai focar sua atenção. O posicionamento estratégico, de acordo com Johnson e Scholes(2011), consiste em posicionar a empresa em relação às demais organizações que estão competindo pelos mesmos clientes, levando em conta uma série de fatores tais como a análise dos competidores, análise das semelhanças e das diferenças entre as estratégias adotadas pelas empresas concorrentes, análise dos segmentos de mercado nos quais a empresa possa vir a ter maior possibilidade de êxito, análise do potencial de crescimento do mercado onde a empresa atua e/ou pretende atuar e análise da atratividade do mercado em função da posição competitiva das demais organizações.

Idalberto Chiavenato (2003), comenta que o planejamento estratégico é o processo de determinar os principais objetivos de uma organização, as políticas e estratégias que irão governar sua operação e o desenvolvimento de planos para garantir a realização desses objetivos.

Hoje a indústria metalúrgica no Brasil, o setor metalúrgico compreende todo o segmento de transformação do metal e demais produtos através de algumas técnicas de extração, fabricação, fundição e tratamento de metais, se figura como um dos principais setores industriais, empregando mais de 200 (duzentas) mil pessoas, também sendo um dos maiores protagonistas dentro da economia brasileira, possuindo 3,1% da participação no PIB(Produto Interno Bruto) conforme o Portal CNI (2024), brasileiro, o setor segue em constante crescimento, o que contribui como agente no reaquecimento da economia, adaptando-se às exigências do mercado e adotando tecnologias em seus processos.

Farroupilha se destaca por sua economia diversificada, onde a indústria desempenha um papel crucial no crescimento econômico. Entre os setores industriais, o metal mecânico é um dos principais destaques. Entre as principais empresas deste setor presentes na cidade, podemos citar:

1. Tramontina Farroupilha S/A Indústria Metalúrgica
2. Bigfer ind. E com. De ferragens Ltda
3. Soprano Eletrometalúrgica e Hidráulica LTDA

2.6 EVOLUÇÃO DE VENDAS

Vender é parte de um conjunto abrangente de atividades e processos organizacionais, visando intensificar continuamente o relacionamento entre a empresa e sua clientela. Vender bem significa mobilizar toda a organização em prol do cliente, desde o início, passando pelo processo de venda, até o atendimento pós-venda. A ação de vender deve contar com o suporte integral da organização, garantindo que todas as áreas estejam alinhadas e comprometidas com a satisfação do cliente.

A evolução em vendas refere-se ao processo contínuo de transformação e aprimoramento das práticas, estratégias e tecnologias utilizadas na área de vendas ao longo do tempo. Esta evolução é impulsionada por mudanças nas preferências dos consumidores, avanços tecnológicos, novas metodologias de gestão e a globalização dos mercados.

Conforme Chiavenato (2005, p.326) “venda é o ato de induzir alguém a trocar algo- mercadoria ou serviço- por dinheiro. [...] a venda significa o encontro do agente de oferta com o agente de procura. Juntar a oferta com a procura: este é o desafio do marketing”.

A alma de uma organização bem-sucedida, é o vendedor, mas o mesmo precisa ter seu processo de vendas estruturado, para alcançar o sucesso desejado, por este motivo o vendedor deve estar atendo as tendências da evolução em vendas são elas:

- a) Métodos tradicionais de vendas aqui citamos as vendas diretas, feitas através de relacionamentos interpessoais, utilizando de visitas porta a porta, ligações e técnicas de persuasão.
- b) Utilização da automação pelo CRM (Customer Relationship Management), ou seja, o conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no relacionamento com o cliente, este processo é comumente utilizado por startups, pequenas, médias e grandes empresas, como ferramenta para analisar e gerenciar as interações com seus clientes, identificando suas necessidades, desejos, otimizado a rentabilidade, aumentando as vendas e personalizando a captação e novos clientes.
- c) E-commerce e vendas online negócio que consiste na compra e venda de produtos totalmente através da internet, sendo assim, todas as partes da compra do produto são online: a seleção do produto, escolha de endereço para a entrega, entender sobre

essa modalidade de negócios é fundamental para quem quer aplicar em ações (mesmo que tenha pouco dinheiro para investir), uma vez que cada vez mais elas realizam negociações online.

- d) Marketing digital e vendas Inbound conjunto de estratégias focado em atrair, converter e encantar clientes, o marketing digital tornou-se uma parte crucial das vendas modernas. O marketing de conteúdo, e-mail marketing e publicidade nas redes sociais permitem que as empresas atraiam e engajem clientes de maneira mais eficaz. O conceito de vendas Inbound, onde os clientes vêm até a empresa atraídos por conteúdo de valor, cresceu significativamente.
- e) Inteligência artificial e big data são ferramentas que vem transformando as vendas ao possibilitar análises preditivas, personalização em grande escala e automação de tarefas repetitivas e geram insights valiosos sobre o comportamento do cliente. Ferramentas de IA podem antecipar tendências de compra, identificar oportunidades de vendas e fornecer insights valiosos sobre o comportamento dos clientes. Big Data também é um processo de interpretação de grandes quantidades de dados. São informações que podem ser capturadas e salvas das mais variadas formas, provenientes de diversas fontes.
- f) Vendas Omnichannel tendência de varejo, baseada na concentração de todos os canais utilizados por uma empresa, com possibilidade de fazer com que o consumidor veja diferença entre o mundo online e o off-line, essa tendência se diferencia por ser completamente focada na experiência do consumidor nos canais existentes de uma determinada marca.
- g) Realidade aumentada (AR) e Realidade Virtual, ambas estão transformando a experiência em vendas, principalmente para os setores do ramo imobiliário, varejo e automobilista, pois ambas permitem que os clientes visualizem os produtos de maneira interativa antes de realizarem a compra, aumentando a confiança e reduzindo o descontentamento.
- h) Sustentabilidade e Responsabilidade social com o aumento da conscientização sobre questões ambientais e sociais, as práticas de vendas também estão evoluindo para incluir a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa. Os consumidores estão cada vez mais preferindo marcas que demonstram compromisso com práticas éticas e sustentáveis.

Sendo assim conclui-se que para se manter competitivas as empresas precisam continuamente adaptar suas estratégias e incorporar novas ferramentas e metodologias, pois a

evolução de vendas é um reflexo das mudanças no comportamento do consumidor, nas tecnologias disponíveis e nas dinâmicas do mercado. Aquelas empresas que aplicam isso de maneira eficaz, são as que estarão melhor posicionadas para atender às demandas e prosperar o mercado globalizado e digital dos dias atuais.

A empresa estudada busca aplicar esses conceitos, utilizando do sistema personalizado de CRM personalizado pela LDN SOFTWARES, onde são armazenados todos os dados da cartela de clientes, também busca o conceito de sustentabilidade e responsabilidade social com isso buscou a Certificação ISO 9001.

2.7 CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade produtiva refere-se ao volume máximo de produtos ou serviços que uma empresa pode produzir em um determinado período, utilizando os recursos disponíveis de maneira eficiente, gerenciar essa capacidade é crucial para manter o atendimento à demanda do mercado, otimizando a utilização dos recursos e maximizando a rentabilidade.

Toda empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, lida com questões semelhantes dentro da gestão de produção, o que diferencia é o grau de especialização das tarefas, sendo poucas pessoas para empresas menores e mais pessoas para empresas maiores, tradicionalmente as empresas são divididas em setores ou departamentos, como financeiro, recursos humanos, logística e produção. Administrar a produção e as operações é fundamental para cada área, organizando eficazmente seus recursos, realizando um processo de transformação para gerar um bem ou serviço. A seguir, discutiremos os principais aspectos e considerações relacionados à capacidade produtiva.

- a) Avaliar a capacidade produtiva atual para gerenciar o fluxo operacional da empresa e possibilitar a tomada de decisões mais assertivas, a capacidade produtiva da empresa está diretamente ligada a geração dos lucros, com isso a tendência é que a organização pense que quanto maior sua capacidade maior o lucro da empresa, porém o ideal é que exista o equilíbrio entre produção e demanda, de modo que não se tenha uma falta ou excesso no estoque.
- b) Planejar a capacidade produtiva, saber se a capacidade é inferior ou superior a demanda, se for inferior maiores as perdas de oportunidades e atrasos, superior possibilidade de desperdício de produtos gastos desnecessários com máquinas e equipamentos. Ou seja, planejar a capacidade, significa encontrar o equilíbrio ideal de produção, também é possível assim estimar o desempenho financeiro da empresa

e seu potencial de geração de vendas, identificando perdas no processo produtivo e aumentar a eficiência.

- c) Estratégias de aumento de capacidade produtiva, para atender à demanda crescente, melhorar a eficiência operacional, aumentar a lucratividade, para isso é necessário treinar a equipe de funcionários, investindo em programas que melhorem as habilidades dos funcionários, melhorar o processo produtivo eliminando desperdícios, reduzindo o tempo de ciclo e aumentando a eficiência, manutenção preventiva para regular equipamentos e evitar paradas não planejadas, prolongando a vida útil das máquinas, expandir as instalações adicionando linhas de produção para aumentar a capacidade total, gestão de inventários, para melhorar o fluxo, uso de dos e análise, é um processo multifacetado que requer investimento em tecnologia, desenvolvimento de pessoal, melhoria contínua dos processos e estratégias de planejamento eficazes. Ao implementar essas práticas, as empresas podem melhorar significativamente sua capacidade de produção, atendendo melhor à demanda do mercado e aumentando sua competitividade.
- d) Indicadores de desempenho, para avaliar e melhorar a capacidade produtiva, eles auxiliam na melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos processos produtivos e operacionais de uma empresa, monitoraram o progresso em direção aos objetivos estratégicos e tomar decisões informada, acompanhar essas métricas, as empresas podem identificar gargalos, otimizar processos, melhorar a qualidade e, conseqüentemente, aumentar a satisfação do cliente e a rentabilidade.

A gestão eficaz da capacidade produtiva é vital para o sucesso de qualquer organização, ao avaliar continuamente a capacidade atual, planejar para o futuro, adotar estratégias adequadas e monitorar indicadores de desempenho, as empresas podem assegurar que estão preparadas para atender às demandas do mercado de maneira eficiente e lucrativa.

A empresa não tem um controle formalizado sobre a capacidade produtiva da empresa, mas como citado pela gestora da empresa, em média a produção por turno, consegue produzir em torno de R\$600.000,00 (seiscentos mil reais) a R\$700.000,00 (setecentos mil reais).

2.8 GESTÃO DE PESSOAS

As pessoas são o que constitui o principal ativo da organização, por isso as organizações bem-sucedidas estão percebendo que somente podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os

parceiros, principalmente, o dos colaboradores. Quando uma organização está realmente voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir nessa crença, a gestão de pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.

Aqui o grande objetivo das empresas é a sustentação de vantagens competitivas com consequente atração e retenção de talentos já que essas pessoas estarão procurando cada vez mais uma relação que lhes agregue valor e desenvolvimento profissional.

O olhar funcionalista da gestão de pessoas nos ajuda a compreender seu posicionamento relativo na organização. No entanto, falta uma dimensão adicional: a forma como a gestão de pessoas interage com as demais funções organizacionais e como as políticas e práticas que a compõem se inter-relacionam.

Como citado por MOTTA (1979, p.74) “De acordo com a abordagem sistêmica, a organização é vista em termos comportamentais inter-relacionados. Há uma tendência de enfatizar mais os papéis que as pessoas desempenham do que as próprias pessoas, entendendo-se papel como um conjunto de atividades associadas a um ponto específico do espaço organizacional, a que se pode chamar de cargo (...). A organização acaba por ser entendida como um sistema de conjuntos de papéis, mediante os quais as pessoas se mantêm inter-relacionada”.

De acordo com essa abordagem, a gestão de pessoas é vista como um sistema inserido em um sistema maior, com o qual interage. Além disso, a gestão de pessoas é considerada um conjunto de subsistemas que interagem entre si e influenciam o sistema como um todo.

A Administração de Recursos Humanos é constituída de subsistemas interdependentes (...) que formam um processo através do qual os recursos humanos são captados e atraídos, aplicados, mantidos, desenvolvidos e controlados pela organização. Contudo, esses subsistemas não são estabelecidos de uma única maneira. São contingentes ou situacionais: variam conforme a organização e dependem de fatores ambientais, organizacionais, humanos, tecnológicos etc. (CHIAVENATO, 1989, p.181-182).

A gestão de pessoas pelas organizações passa por grandes transformações em todo o mundo. Essas transformações vêm sendo motivadas pelo surgimento de um novo contrato psicológico entre as pessoas e a organização. O contrato psicológico é um contrato tácito, ou seja, ele está presente mesmo que não esteja formalizado ou que as partes tenham consciência dele, entre as pessoas e a organização está sempre presente e define as expectativas na relação entre ambos. Esse novo contrato psicológico advém de um ambiente mais competitivo, em que as organizações, para sobreviver, necessitam estar em processo contínuo de desenvolvimento.

Essa contribuição se manifesta de forma natural e muitas vezes não é percebida nem pela organização, nem pela pessoa.

Alguns componentes que integram a Gestão de Pessoas são:

- a) Recrutamento e seleção: o recrutamento funcionando como um processo de atração, divulgação e comunicação, já a seleção é escolher e classificar os candidatos mais adequados às necessidades do cargo e da organização.
- b) Treinamento e desenvolvimento: mudanças são uma parte vital na evolução empresarial pois permitem que a empresa se desenvolva continuamente, num cenário atual é notável a busca incessante, das empresas, no aumento da competitividade através da melhoria dos seus produtos e serviços, qualificando continuamente o capital intelectual, nessa filosofia a organização passa a compartilhar seus novos conhecimentos com todos os colaboradores.
- c) Gestão de desempenho, todas as empresas buscam a excelência no desempenho humano e o incremento na proatividade, a avaliação de desempenho é um processo e não somente uma atitude, é necessário medir comparar e julgar, o consistente crescimento das organizações está intimamente ligado à qualidade do processo de avaliação de desempenho.
- d) Remuneração e benefício são os valores pago ao empregado, em decorrência de seus serviços fornecidos diretamente ao empregador, neste quesito a Gestão de pessoas tem o objetivo realizar uma estruturação de pacotes de salários e benefícios que sejam competitivos e atrativos para os colaboradores.
- e) Relações trabalhistas, sua gestão é fundamental para as empresas, especialmente quando se considera a crescente complexidade da legislação trabalhista. Uma gestão eficiente pode ajudar a evitar passivos trabalhistas, além de contribuir para a melhoria do clima organizacional e o aumento da produtividade.
- f) Saúde e Segurança no trabalho sendo um grupo de normas e procedimentos legais que devem ser cumpridos pelas empresas e colaboradores, com o objetivo de prevenir acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, protegendo a integridade física do trabalhador.
- g) Planejamento de carreira e sucessão, jornada onde o colabora ao entrar na empresa percorre, através de suas conquistas e habilidades profissionais, refletindo em promoções que conduzem a posições maiores dentro da organização, chegando a liderança.

A gestão de pessoas desempenha um papel crucial na criação de um ambiente de trabalho positivo e produtivo, promovendo a satisfação e o engajamento dos funcionários, o que, por sua vez, contribui para o sucesso geral da organização.

Dentro da Delta a Gestão de Pessoas é feita pela coordenadora, ela quem avalia os profissionais a serem contratados, os mesmos passam numa entrevista individual de maneira que a mesma possa avaliá-lo, se passarem são chamados para um período de experiência se aprovados são efetivados.

A empresa não possui um plano de carreira definido está em fase de desenvolvimento, entretanto fornece plano de saúde, refeição no local, vale-transporte e vale farmácia.

2.9 ANÁLISE FINANCEIRAS UTILIZADAS

De acordo com Antonik (2016, p.26), “a chamada Análise Financeira de uma empresa está baseada na variação real das contas contábeis e dos resultados financeiros”.

Para realizar uma análise financeira eficaz é necessário identificar o equilíbrio da empresa. Esse equilíbrio determina se o negócio é realmente sustentável, garantindo que a receita sempre supere as despesas e os custos operacionais.

Na análise financeira, é fundamental compreender os custos fixos e variáveis, bem como realizar cálculos precisos desses custos. Esse valor serve como base para estabelecer os preços dos produtos e também fornece uma compreensão sobre a eficiência produtiva e o planejamento de compras.

Quando se trata dos custos de produção, eles desempenham um papel crucial na saúde financeira da organização, custos elevados podem diminuir o potencial lucrativo e reduzir as margens de lucro. Por este motivo a empresa busca sempre utilizar do meio de aproveitamento de chapas na hora de fazer o corte a laser assim o tempo de produção é menor e o custo do material consequentemente também.

É importante diferenciar os custos e as despesas. Os custos estão diretamente relacionados à produção, como matérias-primas nesse caso o aço, salários e custos de fábrica, por outro lado, as despesas referem-se aos gastos necessários para manter a empresa funcionando, mas que não estão diretamente ligados à produção, como mensalidade de internet e serviços de contabilidade.

A maior parte do custo de produção da Delta Laser é atribuída à matéria-prima, portanto é crucial analisar a quantidade de material utilizada na produção das peças.

3. ÁREA ADMINISTRATIVA

Neste capítulo vamos começar a analisar a área administrativa da empresa, buscando explorar conceitos fundamentais dentro da Administração, começando pelo planejamento estratégico, inovação, sistema de informações e organização, além de identificar quais são os pontos fortes e os pontos fracos, cada conceito será aplicado ao contexto específico da Delta Laser, para que possamos entrar posteriormente em uma análise detalhada da organização.

3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Negócio, a definição deste campo é referente as decisões relacionadas com o setor de atuação da empresa, com o foco em oportunidade. É essencial quem administre a organização se pergunte “qual é o nosso negócio?” Para Drucker (1981, p.48) “o fato dessa pergunta ser feita tão raramente – ao menos de forma clara e direta – e de tão raramente receber a atenção adequada é, talvez, a principal causa de fracassos empresariais”.

Nessa etapa podemos identificar os caminhos que a empresa deve seguir, qual o seu espaço de atuação dentro do seu setor, com isso é possível identificar oportunidades de mercado. A definição do negócio de acordo com Thompson e Strickland (2004, p 39-41) pode ser feita de forma mais ampla e mais restrita.

Na empresa em análise o planejamento estratégico se dá a partir de reuniões feitas mensalmente, onde são analisados indicadores como reposições internas, efetividade de entrega, estudo da qualidade dos pedidos, índice de reclamação de clientes, com base nele são elaboradas estratégias de melhorias futuras.

3.1.1 Missão

Missão que também pode ser chamada de propósito fundamental, é onde se expressa o motivo pelo qual a organização existe, quais vantagens ela oferece par os seus clientes, declarar sua missão auxilia a criar a responsabilidade e deixa claro os objetivos para seus colaboradores. Apesar da aparente facilidade, essa etapa exige mais esforço do que simplesmente escolher um

mercado e oferecer produtos e/ou serviços. Uma empresa não existe para oferecer coisas, mas sim para satisfazer necessidades.

Conforme o que descrito no site da empresa a missão da Delta Laser é transformar as necessidades de seus clientes dentro do segmento metal mecânico em produtos, com qualidade, agilidade e competência.”

Ou seja, a empresa ajuda seus clientes a desenvolverem da melhor maneira peças que se encaixem nas suas necessidades, podendo ser personalizadas nas medidas nos formatos e no estilo de material utilizado.

3.1.2 Visão

A visão se refere a grande meta da empresa, sendo um guia para a definição dos objetivos da organização de como aplicar a missão, de acordo com Chiavenato (2022, p. 47), “O termo visão é, em geral, utilizado para descrever um claro sentido do futuro e a compreensão das ações necessárias para torná-lo rapidamente um sucesso. A visão representa o destino que a empresa pretende transformar em realidade”. Não ter estabelecida a visão da empresa, é altamente prejudicial dentro da organização, pois confunde seus colaboradores sobre quais são as prioridades dentro de um ambiente competitivo. A visão só é alcançada quando todos os membros da organização, e não apenas alguns colaboram em conjunto e em harmonia para torná-la uma realidade eficaz.

A visão da empresa é “ser reconhecida pelos clientes e colaboradores como empresa referência em qualidade de serviço e atendimento”.

3.1.3 Filosofia, princípios, valores.

A filosofia de uma empresa é a essência que a define e molda sua cultura. É um conjunto complexo de crenças, valores essenciais, princípios orientadores e diretrizes estratégicas que permeiam todas as suas atividades. Esta filosofia não apenas direciona as ações, decisões e comportamentos da empresa, mas também informa suas relações com clientes, colaboradores e a sociedade em geral. Os valores são os princípios éticos e morais que guiam o comportamento e as decisões da empresa. Podem incluir integridade, respeito, inovação, excelência, responsabilidade social, entre outros. Maximiano (2024, p. 141), conceitua valores como “convicções a respeito de comportamentos que são certos ou errados, ou de condutas que são pessoais ou socialmente preferíveis.

Os valores definem até que ponto determinado comportamento é importante. Um sistema de valores dispõe os valores em ordem, de acordo com sua importância relativa. Todas as pessoas e todos os grupos têm um sistema ou hierarquia de valores”.

A Delta Laser tem como princípios e valores a satisfação do cliente, valorização e incentivo ao desenvolvimento dos colaboradores, ética, responsabilidade e transparência. Paixão por aquilo que faz.

3.1.4 Objetivos

Para Chiavenato (2023, p. 57), “O foco em objetivos continua a ser a razão do sucesso das organizações bem-sucedidas: elas sabem com antecedência o que e o como fazer. E que resultados querem alcançar e oferecer”.

Os objetivos tratam-se de metas específicas, que uma empresa busca alcançar para cumprir sua missão e visão, tendo orientação para serem de curto, médio ou longo prazo, o que auxilia a direcionar as ações e decisões da organização, definir prioridades e medir progresso, sendo assim, são fundamentais para garantir que todos na organização trabalhem em alinhamento para alcançar os resultados desejados.

A Delta Laser tem como objetivo, atender empresas de médio, pequeno e grande porte, principalmente serrana do Rio Grande do Sul, em suas necessidades com corte, dobra e solda de materiais em aço, buscando constante inovação e a qualidade do produto, para que possa ser uma potência no ramo, na região da Serra Gaúcha.

3.1.5 Planos estratégicos, táticos e operacionais:

De acordo com Chiavenato (2023), em toda empresa, há uma interação dinâmica entre uma série de objetivos, formando um equilíbrio instável. Ao focar em um aspecto específico, outros podem ser negligenciados. Além disso, para atingir objetivos finais, a empresa muitas vezes precisa alcançar uma série de objetivos intermediários ao longo do tempo. Por exemplo, para alcançar lucratividade, é necessário primeiro implementar economias, enquanto a excelência operacional demanda treinamento de pessoal como um passo preliminar. Além disso, alguns objetivos são considerados mais cruciais do que outros, o que resulta em uma hierarquia de objetivos.

Planos estratégicos, táticos e operacionais são conceitos fundamentais na gestão e no planejamento de uma organização. Eles representam diferentes níveis de planejamento e são

essenciais para alcançar os objetivos organizacionais de forma eficaz. Aqui está uma explicação sucinta de cada um:

- a) Plano Estratégico: este está no topo da hierarquia, pois são eles que definem a visão de longo prazo, é formulado e aprovado pelos principais executivos da organização.
- b) Plano tático, tem o foco em traduzir as estratégias gerais em ações específicas em nível de unidade de negócio
- c) Plano operacional é o nível mais baixo e detalhado, concentrado em como as atividades específicas serão realizadas para alcançar os objetivos táticos.

Figura 1 – Planejamento estratégico, tático e operacional



Fonte: PAULA (2015 p. 01).

A Delta tem um planejamento através de indicadores os quais são usados para estabelecer metas a curto e médio prazo, pensando nas necessidades mais urgentes da empresa, também buscando com que a mesma quite suas dívidas e saia da recuperação judicial, o que por vezes dificulta o processo de desenvolvimento e impacta na tomada de decisões dos gestores, por priorizarem ter a empresa novamente estruturada e abrir mão de uma expansão por exemplo.

3.2 INOVAÇÃO

Conceito fundamental no mundo dos negócios e da sociedade em geral, a inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas,

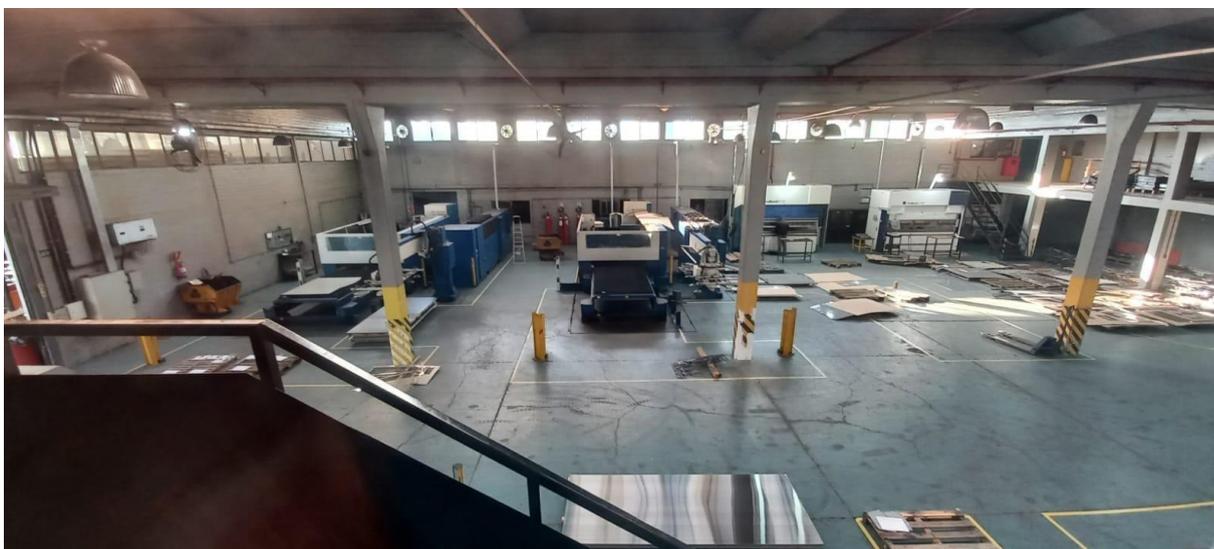
por este motivo é fundamental que a capacidade de inovação na organização permaneça relevante, para que a mesma se mantenha competitiva dentro do mercado.

De acordo com Peter Drucker (1985) a inovação é a ferramenta específica dos empreendedores, a qual é utilizada para explorar a mudança como uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferente. Essa definição enfatiza a inovação como um meio de aproveitar mudanças e criar novas oportunidades no contexto empresarial.

A principal fornecedora dessas tecnologias hoje dentro da Delta Laser é a Trumpf, empresa alemã, especializada em maquinário industrial, ferramentas e sistemas de laser, dobra, punção e soldagem, focada no processamento flexível de chapas e tubos.

Dentro do parque Fabril da Delta são 3 (três) máquinas de corte a Laser, 2 (duas) máquinas de dobra, conforme mostra a figura 2.

Figura 2 – Parque fabril da empresa



Fonte: Acervo da autora (2024).

3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES

Esta é a área do conjunto das pessoas, procedimentos, dados, hardware e softwares, onde são armazenadas as informações e compartilham para que as atividades de uma organização fluam, com eles é possível tomar decisões informadas, para ter uma operação eficiente.

Os autores O'Brien e George M. Marakas (2011) abordam que os Sistemas de informação são na verdade operações que utilizam a tecnologia para coletar, processar, armazenar e distribuir informações, buscando o auxiliar na tomada de decisões e o controle dentro de uma organização.

3.3.1 Estrutura física, equipamentos e comunicação

Este tópico refere-se aos componentes tangíveis e às infraestruturas necessárias para o funcionamento eficaz de um sistema ou organização, sendo a estrutura física o espaço físico e as instalações, como o prédio, salas, áreas de trabalho, layout e a configuração dos ambientes onde as atividades da organização são realizadas.

Equipamentos são os dispositivos e máquinas necessários para operar, como computadores, servidores, impressoras, sistema de armazenamento, servidores, impressoras, e outros dispositivos tecnológicos. Na área da comunicação relacionamos ao sistema de rede de troca de informação, tanto dentro da organização como para a parte externa, incluindo redes de comunicações locais, internet, e-mails, sistemas de telefonia e outras ferramentas de comunicação, suportam a colaboração e a troca de dados.

Juntos esses elementos formam a base sobre a qual as operações da organização são construídas e executadas, suportando tanto a infraestrutura, tecnológica quanto a comunicação eficiente.

Hoje a empresa está instalada em dois pavilhões, sendo eles próprios, em área industrial e estratégica, sendo parque fabril e PCP na parte inferior, administrativo, comercial, refeitório e sala de reuniões na parte superior. Os equipamentos de uso comum na empresa, são as máquinas de corte e dobra para a produção, empilhadeira para transportes de materiais, computadores, impressoras e telefones para áreas do escritório.

A empresa adota uma comunicação interna feita pelas áreas administrativas e engenharia comumente pelo e-mail, WhatsApp para que nenhuma informação se perca, já a linha produtiva trabalha com a comunicação verbalmente, outra forma de comunicação é o sistema que a empresa possui através da plataforma da LDN SOFTWARES, onde são armazenadas todas as informações, tanto de produção como de áreas fiscais, dessa maneira, a comunicação se torna mais eficaz, o que agiliza o processo produtivo e possíveis erros que possam surgir no momento da produção dos pedidos,.

3.3.2 Sistemas utilizados

Os sistemas dentro de uma empresa são essenciais para a otimização de processos, comunicação e gestão eficiente de recursos, integrando diversas áreas da empresa, o que aumenta a produtividade e proporciona uma melhor tomada de decisões com base em dados precisos e em tempo real, o autor Michael Porter (1985) comenta que A tecnologia da informação está transformando a natureza da concorrência em muitos setores

A implementação do sistema LDN, gera grandes vantagens dentro da empresa, além de sua simplicidade, também armazena todos os dados necessários para cada setor e cada usuário que utiliza o mesmo, dentro dele pode ser gerada notas fiscais, pedidos, orçamentos, detalhamento das peças, essas vantagens fazem com que a empresa se destaque e tenha uma maior eficiência nos processos produtivos.

A empresa também utiliza dos sistemas do solidworks, autocad, SigmaNest, ambos utilizados para a criação e desenvolvimento dos desenhos em duas dimensões e em três dimensões com detalhes técnicos, maximizar o uso do material e, reduzir o desperdício com a matéria prima e otimizar os processos.

3.3.3 Segurança de dados e informações

Sendo o conjunto de práticas e medidas adotadas, para proteger dados e informações contra acesso não autorizado, perda, modificação ou destruição. O que irá envolver a garantia a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações.

De acordo com os autores Ralph H. Sprague e Jefferey L.Wolfe (1992) “A segurança da informação é o processo de proteção das informações e sistemas de informação contra o acesso não autorizado” Enfatizando a necessidade de proteger os dados e sistemas para garantir que permaneçam seguros.

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), traz a regulamentação dos dados pessoais, conforme o autor Danilo Doneda (2020) A LGPD tem como objetivo assegurar que os direitos dos titulares de dados sejam respeitados, por meio de regras claras sobre como os dados pessoais devem ser coletados, armazenados, processados e compartilhados. Desta forma podemos entender que a LGPD tem a finalidade de proteger os direitos dos indivíduos e regular o uso de suas informações pessoais.

Dentro do sistema de CRM da empresa, onde são armazenadas todas as informações, o LDN, cada usuário tem seu login e senha, isso garante que se tenha uma maior segurança com todas as informações dos clientes, sendo que cada usuário tem permissões específicas dentro do sistema, por exemplo Engenharia não tem acesso à área financeira, área financeira não tem acesso à engenharia, assim como vendas não poderá alterar outras áreas, o que garante que as informações sejam sigilosas e seguras a respeito de cada cliente e cada pedido, onde cada setor tem acesso apenas das informações que lhe competem.

3.4 ORGANIZAÇÃO

Processo fundamental em qualquer ambiente, dentro de uma empresa não seria diferente, por isso que dentro delas existem os setores ou departamentos, para que se concentrem atividades específicas para cada um, por ser inadequado que somente uma pessoa acumule diversas tarefas, entretanto com isso surge o desafio de gerenciar cada setor e cada processo, para que ambas as áreas sejam eficazes em suas atividades.

O autor Chiavenato (2014) comenta que a organização é a função administrativa que arranja e integra os recursos e os meios disponíveis, criando condições adequadas para que as atividades sejam realizadas de forma ordenada, permitindo o alcance dos objetivos estabelecidos pela empresa. Ou seja, a organização serve para garantir que todos os recursos da empresa sejam utilizados de maneira eficiente, promovendo a eficácia no alcance das metas estabelecidas.

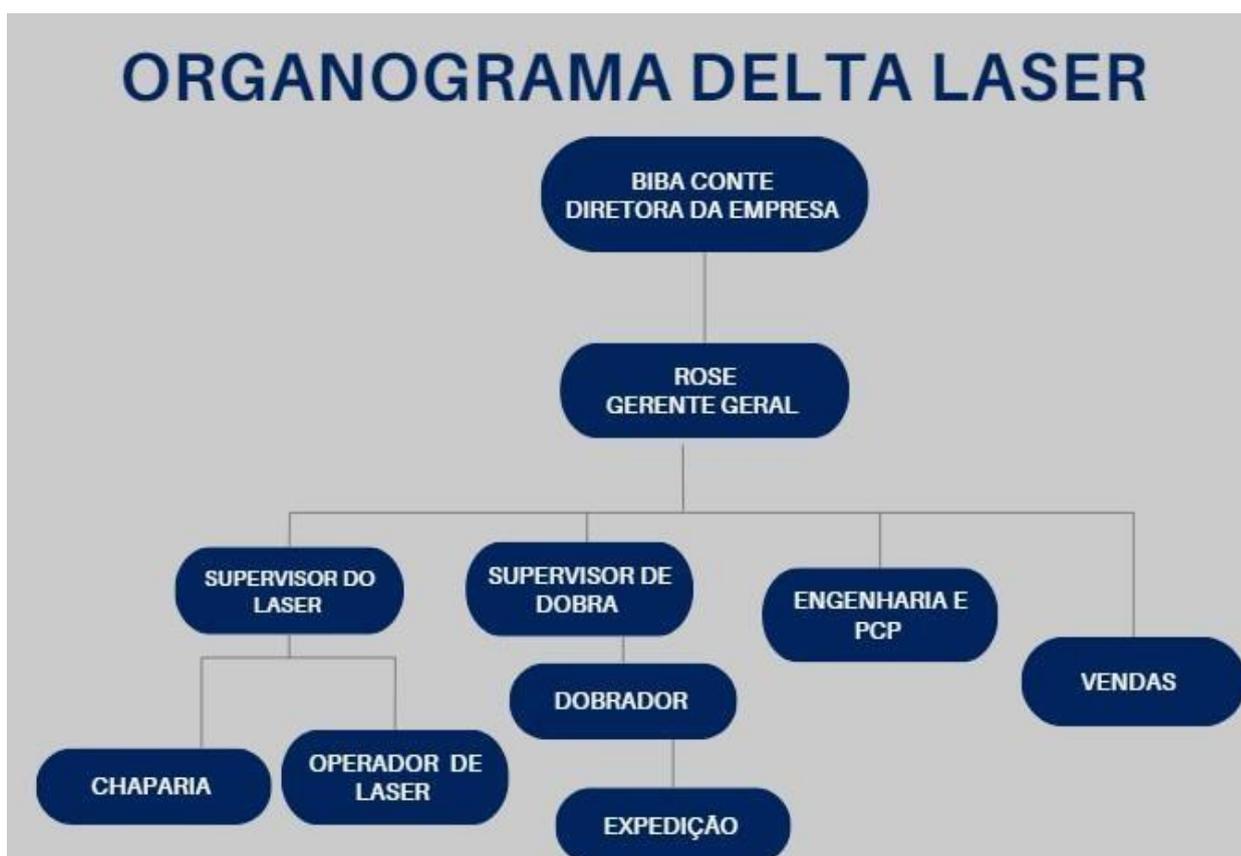
Por esse motivo a Delta determina a cada funcionário sua função exata, sendo que cada um é responsável por zelar e manter o seu setor em ordem, garantindo assim que o processo de produção seja no parque fabril ou em áreas administrativas sejam realizados de maneira eficaz.

3.4.1 Organograma e níveis hierárquicos

Chiavenato (2023) nos traz o conceito de que organograma é elaborado em formato de gráfico que representa a organização formal de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional, ou seja por meio dele são estruturadas, quem reporta a quem, e como as diferentes partes da organização estão conectadas. Existem vários tipos de organograma, dentro da Delta o tipo de organograma utilizado é o organograma vertical (ou hierárquico), que é o mais utilizado, nele a estrutura é representada de forma vertical, com os níveis hierárquicos dispostos de cima para baixo.

Pode-se desenhá-lo usando retângulos ou blocos, todos ligados por linhas, sendo linhas laterais representações de comunicação direta, verticais representações de autoridade ou responsabilidade e quando não possuem ligação não possuem relação entre si. A figura 3. Mostra a representação de como seria o organograma da empresa.

Figura 3 – Organograma da Empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

3.4.2 Liderança

A liderança vai além da simples gestão de pessoas, envolve a habilidade de comunicar de forma eficaz, resolver conflitos, ser um bom exemplo para a equipe, estabelecer uma visão clara, tomar decisões estratégicas. Conforme Peter Druker liderança é a elevação da visão de um homem para alturas mais elevadas, o aumento do desempenho de um homem para um padrão superior, a construção da personalidade além de suas limitações normais. Portanto, a liderança é essencial para o desenvolvimento e sucesso de uma empresa, pois cria um ambiente propício ao crescimento e à inovação.

Mais do que passar apenas ordens um líder precisa ter aspectos complexos de integração humana, comunicar e orientar de maneiras práticas e eficazes, auxiliar na motivação dos seus colaboradores, auxiliar no processo de ensino de cada um, criando um senso de propósito e direção que facilita o atingimento das metas organizacionais, ainda como o autor Chiavenato (2023) comenta que a Liderança é algo humano, social, vital e diferenciado no trato e na condução das pessoas”.

Na empresa em análise a liderança é baseada pelos comandos dados pela gestora e esposa do proprietário e também pela gerente da empresa, ambas buscam constantemente motivar seus colaboradores, entender suas necessidades, para manter um ambiente saudável dentro da organização, ambas formadas na área da administração, tendem a aplicar os conceitos vistos na universidade o que faz com que se tenha uma comunicação clara e sincera, uma maior facilidade em resolver conflitos, o que promove um sucesso tanto individual como coletivo.

3.4.3 Relacionamento

Investir em um bom relacionamento dentro da organização não é apenas questão de criar um ambiente de trabalho agradável, mas também uma estratégia de negócio, pois quando se cultiva uma boa rede de contatos as portas para as oportunidades são abertas, fazendo com que seja construída uma reputação sólida dentro do mercado, com isso a confiança dos clientes aumenta, o que impulsionará o empreendimento.

Manter um bom relacionamento entre a equipe também auxilia para o sucesso da organização, pois gera um ambiente de trabalho mais agradável, o que influencia diretamente na produtividade e na eficiência da produção.

Chiavenato (2014), retrata os relacionamentos interpessoais dentro das organizações como sendo essenciais para o trabalho em equipe, a comunicação eficaz e a resolução de conflitos. Um ambiente de trabalho saudável depende de relações bem estruturadas e de confiança entre os colaboradores.

Por estes conceitos que a empresa em estudo utiliza de momentos de descontração entre equipe, incentivados pelas gestoras, onde a equipe se reúne para comemorar, datas comemorativas, como Festa Junina, Natal, Dia das Bruxas, aniversários, encerramento de fim de ano etc.

3.4.4 Nível de especialização do trabalho

Como citado anteriormente dentro de uma empresa temos a divisão de setores, pois não é cabível que somente uma pessoa de conta de todas as atividades, então uma tarefa ampla é dividida em várias tarefas menores, ao invés de somente um indivíduo realizar a tarefa do início ao fim, ela é dividida em etapas específicas realizadas por diferente pessoas, para isso, é necessário que quem for exercer essas tarefas, tenha responsabilidade, ou seja, a especialização de tarefa, Quanto maior a especialização, mais estreito e definido é o conjunto de tarefas que um indivíduo desempenha, esse é um tema que tem sido amplamente discutido por vários autores, um exemplo é a citação de Chiavenato (2022, p. 231), “Especialização refere-se ao grau do conhecimento e habilitação requeridos pelo cargo. Geralmente, o grau de especialização do ocupante depende da tecnologia utilizada ou da administração”.

Dentro da Delta Laser, as especializações cobradas são curso de Metrologia para as áreas de produção, para que a leitura dos desenhos e das ferramentas seja feita corretamente, já para as áreas administrativas como engenharia e vendas são um diferencial o funcionário que possuir cursos referentes a pacote *office* e aos *softwares* (autoCad, Solid e Sigma), cursos superiores em andamento ou concluídos para áreas administrativas, também há a preferência para quem já tiver experiência no setor.

3.5 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área comercial os pontos fortes e os pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos Fortes:

- a) Capacidade de se reinventar diante as crises
- b) Equipe em sinergia buscando o crescimento da empresa
- c) Inovações em maquinários
- d) Sistema de informações complexo e eficiente
- e) Localização estando no centro da Serra Gaúcha

Pontos Fracos:

- a) Falha nos processos de captação de novos clientes não se tem estabelecidos quais os clientes que devem ser prospectados.

- b) Setores não são definidos, sendo que uma mesma pessoa trabalha para dois setores exercendo múltiplas tarefas

Após a análise dos pontos fortes e fracos, pode-se identificar as áreas de melhorias, na área da administração da empresa, inclui:

- a) Formalização de setores e cargos para um plano de carreira
- b) Estabelecer um estudo de marketing mais aprofundado

4. ÁREA COMERCIAL

A área comercial de uma empresa é um dos pilares fundamentais para seu crescimento e sustentabilidade. Ela engloba diversas atividades e funções que visam promover e vender os produtos ou serviços da empresa, garantir a satisfação dos clientes e aumentar a participação no mercado, a negociação de contratos e preços, e o acompanhamento de metas de vendas.

A área comercial também trabalha em conjunto com outras áreas, como marketing e operações, para garantir que a oferta da empresa atenda às necessidades do mercado e que os objetivos financeiros sejam alcançados. Em suma, é a área que impulsiona a receita da empresa e garante sua competitividade no mercado.

Neste capítulo vamos analisar como se comporta a área comercial da Delta Laser, buscando entender os conceitos dentro da área, como produtos, precificação, estratégias de venda, movimentação do mercado, pós-venda, ciclo de vida dos produtos, relacionamento com o cliente e estratégia de vendas, trazendo isso para a realidade da empresa.

4.1 PESQUISA DE MERCADO

Para Chiavenato (2022, p. 51), “A busca de informação sobre o mercado de clientes deve ser sistemática, ou seja, deve ser um processo permanente e contínuo, planejado e bem-organizado”.

A pesquisa de mercado para uma organização é o processo sistemático de coleta, análise e interpretação de informações sobre o mercado em que uma organização atua ou pretende atuar. Esse processo envolve o estudo detalhado de consumidores, concorrentes, tendências de mercado e outros fatores que afetam a dinâmica do mercado. O objetivo principal da pesquisa de mercado é fornecer dados e insights que auxiliem a organização na tomada de decisões estratégicas informadas, minimizando riscos e maximizando oportunidades de sucesso.

A Delta não possui uma abordagem atual de pesquisa de mercado, com critérios detalhados de uma metodologia robusta, ou seja, esse tema não é abordado com a profundidade necessária. A ausência de intervalos claros e a falta de sistematização podem resultar em dados imprecisos e insights inadequados, limitando a capacidade da empresa de compreender verdadeiramente as dinâmicas do mercado e de responder eficazmente às demandas dos consumidores, estratégias e tomadas de decisões baseadas em dados confiáveis."

4.1.1 Finalidades da pesquisa de marketing

A pesquisa de marketing é uma ferramenta fundamental para coletar dados precisos e relevantes que orientam as decisões relacionadas ao seu negócio. O autor Philip Kotler (2021), renomado na área do marketing, aborda o conceito de que o marketing está ligado aos 4Ps do marketing: Preço, Praça, Promoção e Produto. Todos os aspectos relativos a esses elementos essenciais do marketing são diretamente influenciados pela pesquisa de mercado. É essencial estar sempre atento às mudanças do mercado e ser capaz de responder adequadamente a essas flutuações. A criação de estratégias publicitárias, de produto e serviço baseadas em pesquisas bem fundamentadas pode aumentar significativamente o valor percebido pelo consumidor.

A empresa em questão não tem como prioridade investir em pesquisa de marketing, deixando a cargo dos gestores, de forma informal, a definição de preços, público-alvo e identificação de oportunidades de crescimento. Essa abordagem, no entanto, pode levar a decisões equivocadas, desperdício de recursos e perda de competitividade no mercado.

Hoje a empresa não possui nada formalizado que efetue levantamentos sobre o andamento do mercado, também não há pesquisas de marketing ou de tendências de mercado.

4.2 PRODUTOS/ SERVIÇOS

Produtos e serviços são as ofertas de uma empresa destinadas à satisfação das necessidades ou desejos dos clientes, embora os produtos sejam bens físicos que os consumidores podem possuir, os serviços são ações ou processos que proporcionam valor por meio da experiência ou do resultado entregue.

Oferecer somente um determinado produto ou serviço aos clientes, não é o mais indicado, pois fará com que diminua as oportunidades que a empresa pode conseguir. Ou seja, uma empresa de sucesso normalmente utiliza de uma linha diversificada de produtos ou serviços que tenha uma ampla variedade e necessidades do mercado.

Chiavenato (2022, p. 63) conceitua produto como “todas as operações internas da empresa. A empresa – como uma totalidade – trabalha para produzir determinado produto ou prestar determinado serviço”. O foco principal da Delta é cortar o aço com o laser, no formato que o cliente desejar, também é o que representa a maior parte das vendas que a empresa realiza. No entanto a partir do corte a empresa também passou a fornecer os serviços para dobra em CNC e mais recentemente a soldagem.

4.2.1 Classificação dos produtos/serviços da empresa

A classificação dos produtos e serviços de uma empresa é fundamental para organizar a oferta e maximizar o valor percebido pelos consumidores, sendo assim podemos classificar os bens em tangíveis, que seriam os bens de consumo como alimentos, produtos de higiene etc. Ou intangíveis que são os serviços que atendem as necessidades de seus clientes, como consultorias, manutenção etc. A seguir a classificação dos processos presentes na empresa.

- a) Produtos Tangíveis: peças e componentes metálicos resultantes do corte e dobra das chapas, itens fabricados sob medida conforme especificações dos clientes.
- b) Produtos Intangíveis: serviços de corte das chapas de aço com precisão utilizando o laser, serviço de dobra para a modelagem das chapas metálicas.

4.2.2 Estágio no CVP (ciclo de vida dos produtos)

O ciclo de vida do produto é um gráfico no qual podemos acompanhar a performance de vendas de um produto, qual a sua lucratividade, e a contribuição financeira, sendo uma ferramenta de análise de marketing, levando em consideração as estratégias e possíveis movimentações do macroambiente e concorrentes. Para obter os resultados, as estratégias de marketing devem derivar do planejamento estratégico e da análise de CVP, de forma a potencializar o retorno de negócios e financeiro da operação do novo produto. Esse processo não é estático e deve ser dinâmico, de forma a ir compatibilizando os recursos disponíveis frente aos resultados realizados.

Anderson e Zeithaml (1984) propuseram uma visão mais dinâmica do Ciclo de Vida dos Produtos, destacando que nem todos os produtos seguem o ciclo linear tradicional. Eles argumentaram que alguns produtos podem experimentar ressurgimentos após o declínio inicial, devido a inovações ou mudanças nas preferências do mercado. Além disso, eles enfatizam a importância da adaptação estratégica

A Delta analisa as necessidades e a demanda do mercado, após desenvolve os projetos da melhor para os seus clientes, fornece os materiais adequados, busca trazer novas tecnologias e melhorias nos processos de produção, garante a comunicação continua com seus clientes para o gerenciamento de estoque, identificando sinais de declínio na demanda, este ciclo de vida permite que a empresa de corte a laser e dobra de aços gerencie de forma eficaz seus produtos

e serviços, desde a ideia inicial até a eventual retirada do mercado, garantindo qualidade, eficiência e satisfação do cliente em todas as etapas.

4.2.3 Decisão mix de produtos/serviços

O mix de produtos refere-se à gama de itens disponibilizados por uma empresa ao mercado, todas as organizações possuem operações que geram uma combinação de serviços e produtos, estabelecer um mix de produtos bem elaborado é fundamental para que o negócio expanda, podendo-se alcançar uma boa base de consumidores. Para Kotler e Keller (2012), o mix de produto, também conhecido como portfólio de produtos, sendo o conjunto completo de todos os produtos e itens que uma empresa oferece para venda.

A empresa em questão trabalha com o nicho de mercado específico para o ramo de metalúrgicas, com um mix de serviços que contemplam o corte a laser, personalizado com a necessidade do cliente para suas peças em aço, dobra e mais recentemente a empresa passou a disponibilizar o serviço de solda também.

4.2.4 Decisão sobre a marca

Para Kotler e Keller (2012), a decisão sobre a marca de uma empresa é crucial, pois envolve a criação de uma identidade que diferencia seus produtos e serviços no mercado, influenciando a percepção e a preferência dos consumidores.

A Marca Delta veio através da inspiração da quarta letra do alfabeto grego, cuja sua forma se assemelha a um triângulo que, para os gregos antigos simboliza os quatro elementos (água, terra, fogo e ar) assim sendo uma referência de soma, totalidade e integridade. Já que o foco da empresa sempre foi trabalhar com o corte a laser que junta os elementos da natureza sendo fogo o laser, terra o aço, ar e a água são os gases e líquidos utilizados nas máquinas.

As cores escolhidas como azul e cinza, são o azul por ser a cor do símbolo Delta e cinza representa a cor dos metais que são o foco da empresa.

Figura 4 – Logo da Empresa

Fonte: Arquivo da empresa (2008).

4.2.5 Lançamento de novos produtos/serviços

O lançamento de novos produtos é essencial para o crescimento e a inovação das empresas. Esse processo inclui várias etapas, como a identificação de oportunidades, desenvolvimento, pesquisa, planejamento de marketing e a execução do lançamento.

Cada fase exige investimentos significativos de tempo e recursos para garantir o sucesso do novo produto no mercado. Por se tratar de uma empresa que fornece serviços, a empresa em questão, recentemente identificou que seria uma boa oportunidade de expansão implementar o serviço de soldagem MIG (Metal Inert Gas) um dos processos mais versáteis e comum para soldar o aço, ela também permite soldar em diferentes posições (horizontal, vertical e overhead). Além disso, a empresa mantém contato com seus principais clientes, buscando sempre identificar novas oportunidades e desenvolvimentos, buscando serviços que agreguem ainda mais valor à marca.

4.2.6 Pós-vendas (ações e serviços oferecidos)

A frase clássica de Philip Kotler, o pai do marketing, diz que “conquistar um novo cliente custa de 5 a 7 vezes mais que manter um atual”. Ele ainda afirma que "A administração eficaz do pós-venda é crucial para garantir a satisfação do cliente e fomentar a lealdade à marca. O acompanhamento adequado e a resolução rápida de problemas podem transformar clientes insatisfeitos em defensores da marca." (KOTLER; KELLER, 2012, p. 621).

A Delta tem o comprometimento de fornecer ações de pós-vendas, para assegurar a satisfação de seus clientes, o que garante o contato direto com o cliente para verificar a qualidade dos serviços oferecidos.

Garantindo que peças que possam estar com algum tipo de defeito ou marca, sejam rastreadas e o erro corrigido, também faz com que a comunicação seja clara e aberta com os clientes, proporcionando uma experiência positiva aos mesmos.

4.3 PREÇO

Preço é a representação da troca de um bem por dinheiro. Em termos práticos, é a quantia monetária que se entrega em troca de uma mercadoria. Ele reflete o valor de um produto ou serviço em termos monetários e desempenha um papel crucial no marketing, influenciando a satisfação do consumidor.

Não sendo apenas o valor que o cliente está pagando, ele também representa o valor percebido do produto ou serviço. O que irá influenciar diretamente nas receitas da empresa, na percepção de valor pelos consumidores, e na competitividade no mercado e nas decisões de compra.

Em suma, o preço é uma ferramenta estratégica que não apenas cobre os custos e gera lucro, mas também comunica o posicionamento do produto no mercado e influencia a percepção de valor dos consumidores. Ele é essencial para atrair e reter clientes, diferenciar a oferta da empresa da concorrência e atingir os objetivos financeiros.

Ao definir seus preços, muitas empresas adicionam uma “margem de lucro” a seus custos estimados. Essa prática é chamada de preço baseado em custo, sendo esse um conceito definido por Kotler (2021).

4.3.1 Critérios utilizados para fixação preço nos produtos/serviços

A determinação do preço envolve vários fatores que podem ser internos e externos à organização, por esse motivo os critérios utilizados para a fixação de preços em produtos e serviços são elementos fundamentais que ajudam as empresas a determinar quanto cobrar por aquilo que oferecem.

Kotler (2012) enfatizou que o preço afeta diretamente a posição competitiva da empresa e a participação de mercado. Portanto a forma como uma empresa define seus preços tem um impacto direto em sua capacidade de competir no mercado e em quanto ela consegue capturar do mercado em termos de vendas e clientes.

Ao fixar o preço de um serviço são envolvidos vários critérios que auxiliam a determinar o valor que será cobrado dos consumidores, são eles que dão a garantia que o preço previsto é adequado para cobrir custos, atingir objetivos de mercado e a consideração de lucro.

A Delta utiliza das seguintes estratégias para definir seus preços: a precificação na concorrência e a determinação do preço com base no custo de produção do produto. Na estratégia de precificação baseada na concorrência, os preços dos produtos são ajustados em resposta aos valores praticados pelos concorrentes de mercado.

Na determinação do preço com base no custo do produto, o valor é estabelecido levando em consideração a hora máquina e mão de obra envolvidos na produção dos pedidos de seus clientes.

4.3.2 Preço da empresa em relação ao mercado

A empresa estudada revisa seus preços levando em conta diversos elementos, como os custos de produção, o cenário competitivo, a percepção de valor dos clientes e as demandas dos principais clientes.

Porter (1986) relaciona o preço ao posicionamento competitivo e à estratégia geral da empresa dentro de um mercado, sendo assim as empresas devem analisar a estrutura de custos da indústria para determinar o posicionamento de preços que lhes permita competir de forma eficaz.

Foi percebido que com a alteração os valores dos impostos sobre os materiais utilizados os fornecedores das chapas aumentam rapidamente os preços da matéria-prima. Isso destaca a interconexão na cadeia de suprimentos da empresa, onde mudanças nos preços em um estágio afetam imediatamente os preços em outro. Essa dinâmica ressalta a importância de considerar não apenas os custos de produção e as demandas dos clientes, mas também as flutuações nos preços dos insumos ao tomar decisões estratégicas sobre precificação e gestão de custos.

4.3.3 Estado da demanda em relação ao preço

A quantidade demandada de um bem ou serviço é a quantidade que o consumidor planeja comprar em determinado período a um determinado preço, ou seja uma variável de fluxo. De maneira técnica, pode-se afirmar a ideia de que o consumidor vai demandar maiores quantidades quanto menor for o preço do produto ou serviço. Para Slack (2023), a gestão da demanda consiste em estimular a demanda durante períodos fora de pico ou em restringir a demanda nos períodos de pico.

A precificação dinâmica é uma técnica utilizada na gestão da demanda, que se baseia em ajustes frequentes de preços para influenciar tanto a oferta quanto, especialmente, a demanda. Embora a lei da demanda estabeleça uma relação inversa entre o preço de um produto e a quantidade demandada, há momentos em que essa relação não segue uma tendência direta e linear.

Um exemplo disso é o que ocorreu no momento pós pandemia, onde as empresas por estarem fechadas, quando voltaram a se restabelecer a demanda foi maior pois tinham os pedidos atrasados para pôr em dia, também nesse contexto específico, fatores como mudanças nas preferências dos consumidores, escassez de outros produtos concorrentes ou até mesmo uma percepção maior valor dos serviços oferecidos pela Delta teriam influenciado em fenômeno.

4.3.4 Critério e políticas para aprovação de crédito

São os fatores específicos que a instituição analisa para avaliar a capacidade e a probabilidade de um cliente pagar um empréstimo ou crédito. Os critérios de política de aprovação de crédito variam de uma organização para outra, dependendo da instituição financeira, legislação local e o produto ou serviço oferecido. Entretanto existem critérios mais recorrentes que as empresas costumam considerar, como o status na receita federal, score de crédito, risco de inadimplência, histórico de crédito, garantias e tempo de mercado.

Essas políticas e critérios ajudam a instituição a equilibrar a oferta de crédito com a necessidade de controlar o risco, assegurando que o crédito seja concedido de maneira responsável e sustentável.

No caso da organização em análise os clientes passam por uma análise de SPC (Serviço de proteção ao crédito) e SERASA Experian (Serviços de Assessoria S.A), e SEFAZ-RS (Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul).

4.4 COMUNICAÇÃO

A comunicação nada mais é do que o conjunto de processos e práticas que as organizações utilizam para transmitir informações, construir relacionamento e promover uma cultura organizacional eficiente, sendo uma área essencial para o sucesso de uma organização, pois não apenas informa a existência de um produto ou serviço, mas também destaca como pode

satisfazer as necessidades e desejos do público-alvo, tem influência na colaboração interna, o que reflete na imagem externa e na capacidade de enfrentar crises.

Seu principal objetivo é fornecer conhecimento e persuadir, construindo uma conexão entre o produto ou serviço e o cliente em potencial, por isso Peter Drucker (2001) comenta que o mais importante na comunicação é ouvir o que não está sendo dito, sendo assim deve-se entender a mensagem que o cliente está passando, afim de auxiliá-lo em suas necessidades.

Através de estratégias de comunicação eficazes, as empresas podem alcançar e envolver seu público-alvo de maneira significativa, promovendo o sucesso e o crescimento do negócio.

4.4.1 Principais ferramentas de comunicação utilizada pela empresa

Existem dois tipos de comunicação dentro de uma organização, ambas são essenciais para facilitar a interação interna e externa, garantir o fluxo eficiente de informações e apoiar a colaboração.

A comunicação interna refere-se à troca de informações e mensagens dentro da organização entre seus membros, departamentos e equipes, podendo ser feita por meio de e-mail corporativo, intranet ou boletins informativos internos.

A comunicação externa refere-se à troca de informações e mensagens entre a organização e partes externas, como clientes, fornecedores, parceiros e o público em geral, pode ser feita por meio de publicidades e anúncios, site e blogs, e-mail ou redes sociais,

A empresa em questão não tem uma ferramenta estabelecida de maneira formal de comunicação que podemos entender é que ela se assemelha ao marketing direto, pois os vendedores utilizam de ferramentas como, e-mail, telefone, mensagens de texto via WhatsApp ou telefonemas para o contato com o cliente, ainda utiliza também da abordagem de venda pessoal, tendo a interação direta com o vendedor, já internamente a comunicação é feita por e-mail, grupos de WhatsApp por setor ou verbalmente.

4.4.2 Meios de comunicação utilizados

Dentro de uma organização, existem uma ampla gama de meios de comunicação utilizados para conectar funcionários, cliente e público em geral, esses meios abrangem desde tecnologias digitais até métodos tradicionais.

Hoje os principais meios de comunicação utilizados pela empresa analisada tem sido as redes sociais como a plataforma do Instagram e Facebook, onde são postadas informações

detalhadas dos serviços da empresa, as peças que foram produzidas, além de trazer também curiosidades sobre os materiais utilizados ou de peças que podem ser feitas, ali também são divulgados, para aumentar a visibilidade os e treinamentos que a equipe da Delta participa, eventos que eles marcam presença, visando da marca estabelecer um contato mais direto com seus clientes.

Para Kotler (2023) Marketing direto é a utilização de correio, telefone, fax, e-mail ou internet para se comunicar diretamente com clientes específicos e potenciais ou lhes solicitar uma resposta direta. A propaganda e o marketing direto são as formas com as quais a empresa em análise se comunica com seus clientes.

4.5 VENDAS

O processo de vendas pode ser definido como a troca de bens ou serviços por dinheiro ou outra forma de compensação, envolvendo diversas atividades, desde a identificação de clientes em potencial, apresentação do produto ou serviço até o fechamento da negociação.

Vender é entregar o valor e fazer com que o investimento do cliente tenha valido a pena, para que ele pretenda realizar a compra novamente, garantindo sua satisfação e identificando novas oportunidades.

Kotler (2012) apresenta a definição de venda como um ato de persuadir clientes a comprar produtos ou serviços, observando a necessidade deles, e propondo soluções e a negociação de termos favoráveis para ambas as partes.

No caso da Delta a área de vendas é focada em ofertar da melhor maneira os seus serviços para o cliente, prospectando e atraindo potenciais consumidores, determinando sua capacidade de compra, apresentando a empresa e os serviços prestados, negociando os valores que serão estabelecidos e quantidade de peças necessárias, o que gera fechamento de uma cotação e pedido de peças, e após essa entrega, deve-se ser mantida uma relação de pós-vendas.

4.5.1 Critérios utilizados para planejamento das vendas

Os critérios de planejamento de vendas são fundamentais para assegurar estratégias de vendas eficazes e alinhadas com os objetivos gerais da empresa, geralmente esses critérios incluem a definição de metas, análise de mercado, segmentação de clientes alocação de recursos e criação de estratégias específicas para atingir resultados prospectados.

Para Kotler (2012) o planejamento das vendas deve ser orientado por metas específicas, que são estabelecidas com base na análise detalhada do mercado, nas características dos clientes e nas capacidades da equipe de vendas. O sucesso no planejamento de vendas depende da clareza e da realista definição desses objetivos.

A Delta Laser foca em estabelecer metas de vendas alinhadas com os faturamentos dos meses anteriores, observando as cotas dos clientes, monitorando como vai a cartela de clientes de cada vendedor. A empresa em questão também vem desenvolvendo métodos para que seus vendedores recebam treinamentos na área para uma melhor abordagem na hora de realizar a venda.

4.5.2 Técnicas para determinação das quotas de vendas

Determinar as cotas de vendas é um método usado para estabelecer metas de vendas para equipes ou indivíduos dentro de uma organização, essas quotas funcionam como indicadores sobre o desempenho e vendas da empresa, determinando quais são os esforços que precisam ser feitos para atingir as metas da empresa, dessa maneira se garante que a equipe de vendas consiga maximizar seu desempenho e consigam ser estabelecidas metas realistas.

Atualmente a empresa possui alguns grandes clientes os quais a empresa se dedica em atingir suas necessidades, sendo que esses grandes clientes são os quais normalmente possuem melhores condições de pagamento, também são os quais fazem pedidos quinzenalmente, os demais clientes que a empresa possui, ou prospecta tem as quotas que são feitas até 30% do faturamento do cliente.

4.5.3 Análise de vendas

Processo de examinar dados sobre as vendas e qual foi o desempenho da empresa e da equipe de vendas, possibilitando que sejam identificadas tendências de mercado, oportunidades

e auxiliando na tomada de decisões estratégicas, ocorre por meio da captação de informações sobre as vendas e as interpreta. Pode-se citar a analogia de Stanton e Buskirk (p. 406 1984)

Muitos executivos desconhecem a desorientação do esforço de marketing de suas firmas: não sabem que a porcentagem das vendas e dos lucros totais é produzida por certa linha de produto ou grupo de clientes. Muitas vezes, os executivos não conseguem descobrir estas deficiências por falta de informações suficientemente detalhadas. Para ilustrar a situação, usa-se a analogia do iceberg em mar aberto. Somente uma pequena parte do iceberg é visível acima da superfície da água, enquanto os 90% submersos são a parte perigosa. Os dados que representam as vendas ou custos totais de um relatório de operações são como uma parte visível de um iceberg. Os valores detalhados que re- apresentam as vendas, custos ou outras medidas de desempenho, para cada território ou produto, correspondem à parte importante que está submersa. (Stanton, Buskirk, p. 406 1984)

A análise de vendas hoje é feita, por meio de planilhas, pelo controle de orçamentos que são feitos, quantos deles são fechados, pela lucratividade que a empresa teve durante o mês, o que a empresa chama de Flash de vendas, deve ser preenchido diariamente pelos vendedores, nada mais é que uma planilha de Excel organizada com dia do mês valor de vendas, qual a meta de cada vendedor e qual o valor restante para atingi-la, no final de cada mês esses dados são analisados para determinar quais serão as metas futuras de cada vendedores.

4.5.4 Equipe de vendas-tipo do vendedor

Para muitos clientes o vendedor é a organização, por isso a força de vendas é estratégica para empresa, se o vendedor não puder vender com sucesso, por terem sido mal selecionadas, treinadas ou remuneradas, os esforços para o planejamento de vendas serão ineficientes.

Hoje a equipe de vendas da empresa é formada por 3(três) vendedoras sendo elas as responsáveis por toda a cartela de clientes da empresa, também são elas as responsáveis por prospectar novos clientes, além de passar orçamentos, manter um contato de pós-venda com o cliente, além de também colocarem os pedidos que são fechados no sistema para ir para a produção, ambas são incentivadas a realizarem treinamentos constantes sobre as áreas e já possuíam experiência ao ingressar na empresa.

4.5.5 Funções exercidas pelo vendedor

No cotidiano as funções exercidas pelos vendedores dentro da empresa, são fazer o atendimento completo do cliente, ou seja, prospectar a venda, passar o orçamento que vem da

engenharia ou quando necessário montar os orçamentos manuais que são baseados em orçamentos já realizados anteriormente, quando a venda é fechada o vendedor passa o pedido para o sistema para que seja encaminhado para a engenharia, é o vendedor também o responsável por negociar a forma de pagamento do cliente e receber os comprovantes de pagamento, também são eles que agendam as transportadoras quando necessárias para o envio dos materiais e avisar a expedição quando as coletas serão feitas.

Não há empresa que não possa alcançar um crescimento impressionante com uma força de vendas extraordinária.

No entanto, também existem inúmeros exemplos de empresas que destroem toda a gestão de marketing e relacionamento com clientes ao utilizarem vendedores despreparados e desmotivados. (Castro, 2018).

4.5.6 Motivação

Em qualquer área da organização, a motivação da equipe é fundamental para o bom andamento do trabalho, integração das pessoas, execução das tarefas, produtividade e até mesmo para a manutenção do ambiente organizacional, para os vendedores os aspectos motivacionais são imprescindíveis para mantê-los atuantes no mercado.

Para Cashman, K. (2011, p. 195), uma “motivação acontece quando experimentamos emocionalmente razões positivas e persuasivas de fazer algo”. Isso acontece também “como as razões dolorosas de evitar uma consequência desvantajosa”.

Na Delta são estabelecidos os sistemas de metas, ou seja, quando o vendedor atinge sua meta que foi estabelecida no início do mês, ele receberá uma recompensa em valor financeiro, a empresa também busca fazer pausas para café com comidas diferentes, em uma espécie de comemoração quando essas metas são alcançadas, no escritório também se tem um sino pendurado quem conseguir atingir sua meta deve tocar o sino.

4.5.7 Treinamento

Quando se fala em treinamento e desenvolvimento de um profissional, estamos nos referindo a ações específicas que visam adaptar esses profissionais aos requisitos específicos do cargo, ou que levem ao aperfeiçoamento ou melhoria contínua do desempenho profissional e ao desenvolvimento e crescimento dentro dos seus cargos ou em outros cargos.

Os treinamentos em vendas incluem uma variedade de aspectos, como detalhes sobre os produtos, perfis dos clientes, informações sobre a empresa, conhecimento do mercado e técnicas de vendas. Assim como nas outras ações que envolvem a gestão dos recursos humanos, a responsabilidade do treinamento e desenvolvimento do novo profissional é sempre do gestor, tendo o apoio e o suporte das áreas específicas. Como veremos a seguir, o processo de treinamento é composto de quatro fases: levantamento de necessidades, definição do objetivo e conteúdo, determinação do método de treinamento e avaliação dos resultados.

A Delta acredita que treinar a equipe é essencial, não apenas para aumentar a eficácia das vendas, mas também para melhorar significativamente a experiência do cliente, por isso investe e incentiva seus vendedores a buscarem constante conhecimento, através de palestras, convenções, cursos e workshops.

4.5.8 Formas de acompanhamento (indicadores, reuniões etc.)

O acompanhamento eficaz de uma equipe de vendas é essencial para o sucesso contínuo de qualquer organização. Em um mercado altamente competitivo e dinâmico, onde as preferências dos clientes e as tendências do mercado estão em constante mudança, é fundamental que as equipes de vendas estejam bem orientadas, motivadas e capacitadas. Para garantir que a equipe de vendas atinja seus objetivos e contribua de maneira significativa para o crescimento da empresa, é necessário implementar uma série de estratégias e práticas de acompanhamento.

Essas práticas não apenas monitoram o desempenho dos vendedores, mas também identificam áreas de melhoria, promovem o desenvolvimento profissional e asseguram que as metas organizacionais sejam alcançadas de maneira eficiente e eficaz. Por esse motivo, mensalmente são realizadas reuniões com os setores para que sejam alinhadas às estratégias e as metas para o próximo mês, quais são os pontos que cada um identificou que precisam ser trabalhados, identificando desafios e trocando feedbacks.

4.6 DISTRIBUIÇÃO

O conceito é bastante abrangente. Inclui não somente os vários caminhos que o produto segue do produtor ao consumidor, como também decisões de transporte, armazenagem, localização de depósitos, filiais, estoques, processamento de pedidos etc. Em suma, inclui todas as atividades relacionadas com a transferência física do produto.

Serviço ao cliente, gerenciamento de estoque e redução de custos são objetivos importantes para todos, aqui entramos na questão da distribuição e logística, essencialmente, a distribuição abrange o deslocamento de produtos do local de origem até os pontos de venda ou armazenamento. Distribuir um produto envolve a entrega precisa no local e momento adequado, mantendo suas características intactas e oferecendo os serviços essenciais para sua venda e utilização pelo consumidor.

Considerando isso a Delta, possui um responsável pela expedição, este é responsável por separar as peças de acordo com os pedidos, bipar e cadastrar todos os itens que foram entregues, embalar em palets ou em plástico bolha e papelão para que os itens não sejam danificados.

4.6.1 Tipos de canais de distribuição (níveis)

Os canais de distribuição são as rotas através das quais os produtos e serviços fluem dos produtos ao consumidor final, podendo variar em complexidade e número de intermediários envolvidos, em setores com canais de distribuição longos e variados, como diferentes níveis de atacado e varejo, ou diferentes formatos dentro de um mesmo nível, a integração entre distribuição e vendas é essencial.

A Delta utiliza o canal de distribuição direta (nível zero). Nesse modelo, os produtos são enviados diretamente do fabricante para o consumidor final, sem intervenção de intermediários, isto é, após sair da empresa os produtos vão diretamente para os clientes.

4.6.2 Distribuição física

A distribuição física refere-se ao conjunto de atividades para transportar e armazenar produtos desde o ponto de produção até o ponto de consumo, sendo o processo essencial para garantir que os produtos estejam disponíveis para os consumidores no momento e no local certo e em boas condições, podendo ser utilizado diversas maneiras de transportes, como caminhões, navios, motos e aviões.

Na Delta o transporte predominante é rodoviário, com o uso de caminhões fretados, as peças são embaladas e carregadas nos caminhões com o auxílio de empilhadeiras, sendo as mesmas coletadas por transportadoras ou pelos próprios clientes.

4.6.3 Relacionamento com os clientes

Com as mudanças constantes dentro do mercado, as organizações vêm introduzindo mudanças na forma de se relacionar com seus clientes, fazendo com que o profissional de venda acompanhe os hábitos de consumo dos seus clientes, para poder oferecer um atendimento de maneira mais eficiente e segura a fim de satisfazer suas reais necessidades.

O envolvimento com o cliente exige uma abordagem estratégica, interativa e inteligente, conquistando o cliente e priorizando a satisfação do cliente, promovendo um bom relacionamento e fidelizando a compra.

Aqui entra o fator de os vendedores serem responsáveis por realizar o contato com o cliente, durante e no pós-venda, ouvindo suas necessidades para melhor atendê-lo

4.6.4 Políticas de relacionamento

Em seu livro *Venda os e Relacionamento com os Clientes* o autor Ariosto SpareMBERGER (2019) aborda o conceito de que os serviços prestados durante o atendimento englobam todas as atividades que apresentam um relacionamento pessoal entre o estabelecimento comercial e o cliente. Sendo assim ao desempenhá-los de maneira adequada o vendedor desenvolve relação de longo prazo, e mantém a fidelidade do cliente, tornando isso um fator fundamental da diferenciação e de vantagem competitiva.

A empresa em questão presa por um padrão de atendimento do cliente caracterizado pela prontidão, eficiência, resolução eficaz de problemas e cortesia, a empresa também deixa suas portas abertas para clientes venham visitá-la e conheçam a estrutura da empresa, também vejam de perto como são realizados os processos de fabricação das peças. Essas estratégias visam conhecer e criar benefícios adicionais aos clientes, promovendo uma colaboração eficaz dentro da indústria.

4.6.5 Ações de retenção e fidelização

A retenção e fidelização de clientes são aspectos cruciais para garantir o sucesso e o crescimento sustentado de qualquer negócio. Para alcançar esses objetivos, é fundamental implementar estratégias eficazes que visem a satisfação e a lealdade do cliente.

As estratégias de retenção e fidelização são essenciais para fortalecer os laços com os clientes atuais, aumentar sua satisfação e engajamento, garantindo assim sua lealdade e preferência pela empresa a longo prazo, algumas estratégias que podem ser aplicadas, é prezar pela qualidade no atendimento, a personalização também desempenha um papel importante na retenção de clientes, manter uma comunicação regular com os clientes, além disso, oferecer suporte pós-venda é vital para a retenção.

Na empresa as ações para fidelização dos clientes são baseadas no trabalho realizado em cima do Pós-venda, buscando manter uma comunicação regular com o cliente, pedindo para que o mesmo avalie como foi sua experiência, gerando assim um relacionamento de confiança.

4.7 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área comercial, os pontos fortes e os pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos Fortes

- a) Foco em estabelecer metas alinhadas com as cotas dos clientes. A empresa se empenha em definir metas de vendas alinhadas com as expectativas e necessidades dos clientes, promovendo uma melhor gestão de vendas e fortalecendo o relacionamento com os clientes.
- b) A equipe em busca de qualificação e conhecimento, para aumentar a qualidade do atendimento,
- c) Compromisso com ações de pós-venda. A empresa se compromete a fornecer serviços de pós-venda para garantir a satisfação do cliente e fortalecer o relacionamento, o que pode contribuir para a fidelização dos clientes e a geração de compra.
- d) Mantém contato frequente com seus principais clientes, a Delta mantém o contato de maneira próxima de seus clientes, o que pode facilitar a identificação de possíveis conflitos e as necessidades dos clientes, além de receber feedbacks e gerar oportunidades de negócios.

Pontos Fracos

- a) Falta de investimentos em pesquisas de marketing: A empresa não investe adequadamente em pesquisas de mercado para entender melhor o mercado em que atuam e as necessidades de seus clientes, o que pode limitar sua capacidade em desenvolver estratégias eficazes de marketing.
- b) Possível sobrecarga dos vendedores uma vez que eles são responsáveis por conferir os pedidos e manter o atendimento com o cliente e atender ligações.
- c) Falta de uma plataforma ou website estruturado para que a marca seja reconhecida e para que os clientes tenham uma maior facilidade em entrar em contato com os vendedores.

5. ÁREA DE MATERIAIS

Neste capítulo será analisada a visão do funcionamento da área de materiais da Delta Laser, abordando o planejamento, os critérios de aquisição e o controle de materiais. Recursos materiais, também conhecidos como recursos físicos, abrangem todos os elementos tangíveis e físicos que uma empresa emprega em seus processos de produção.

5.1 PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS

A aprovação dos pedidos de compra é um processo crucial, no qual os pedidos são revisados e autorizados conforme as políticas da empresa. Esse processo leva em conta fatores como orçamento, necessidade dos itens e conformidade com os critérios estabelecidos.

Dentro da Delta, as compras de alto valor, como a compra de material para a produção são rotineiras, porém envolvem o envio de cotações detalhadas de seus fornecedores, com preço de cada chapa, tamanho e prazo de entrega, normalmente essas negociações são feitas via telefone e e-mail. As decisões de compra são tomadas pela gestora da empresa, que é quem cuida do financeiro e compras.

5.1.1 Elementos considerados nas necessidades de materiais

Os elementos considerados nas necessidades de materiais de uma organização são essenciais para assegurar que a empresa opere de forma eficiente e eficaz. Uma gestão adequada desses elementos é fundamental para evitar tanto a escassez quanto o excesso de materiais, o que pode influenciar negativamente a produção e os custos, alguns dos principais elementos considerados são, demanda de produção, estoque consumo de materiais, fornecedor e qualidade, espaço de armazenamento, ciclo de vida dos materiais, custo dos materiais, consumo de materiais, quando são considerados esses elementos, uma organização pode gerenciar sua necessidade de materiais de forma mais eficaz, garantindo que os processos de produção sejam realizados sem interrupções e com eficiência de custo.

Os materiais que são frequentemente utilizados na empresa em análise, e necessitam de substituição regular são mantidos no almoxarifado para garantir a continuidade da produção, evitando interrupções. No entanto, materiais que possuem uma baixa probabilidade de deterioração e são mais custosos, são encaminhados ao setor de compras quando necessário, para que sejam realizadas cotações antes da aquisição.

5.1.2 Fatores determinantes para os programas de aquisição

Para definir os fatores determinantes para os programas de aquisição, podemos recorrer a uma citação de um autor experiente na área de gestão e compras. Peter Kraljic (1983), conhecido por seu modelo de matriz de compras, oferece uma perspectiva valiosa sobre os fatores determinantes para os programas de aquisição, pois incluem não apenas o custo do item, mas também o impacto estratégico da compra. Sendo assim os programas de aquisição são aspectos cruciais que influenciam na eficácia e eficiência da aquisição de materiais e serviços de uma organização.

Esses fatores ajudam a garantir que os processos de compra atendam às necessidades da empresa e contribuam para a realização dos objetivos estratégicos, os fatores que atendam a demanda da empresa que podemos citar é o orçamento e custos, prazo de entrega, capacidade do fornecedor, condições e termos de compra, riscos e contingências, conformidade regulatória, qualidade e confiabilidade, eles garantem que a organização obtenha os materiais e serviços necessários de maneira eficiente e econômica.

5.2 CRITÉRIOS PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Para definir critérios para aquisição de materiais, é importante considerar diversas fontes de autoridade na área de gestão e administração. Um exemplo de abordagem pode ser encontrado nas palavras de Joseph Monks (2017), que destaca a importância de uma abordagem estratégica e criteriosa na aquisição de materiais sendo ela eficaz de materiais exige a aplicação de critérios que não apenas otimizem custos, mas também garantam qualidade, confiabilidade dos fornecedores e alinhamento com as necessidades estratégicas da organização

Na Delta, o preço geralmente é o principal critério para decidir sobre os fornecedores que irão fornecer os materiais. No entanto, em situações de urgência, o prazo de entrega se torna mais relevante. Além disso, há produtos e peças que demandam maior qualidade, sendo preferíveis marcas reconhecidas por sua excelência.

5.2.1 Aprovação dos pedidos de compra

A aprovação dos pedidos de compra é um processo essencial onde os pedidos são revisados e atualizados de acordo com as políticas da empresa, considerando fatores como orçamento, necessidade dos itens e conformidade com os critérios estabelecidos.

As decisões de compra no caso da Delta autorizadas e supervisionadas pela gestora da empresa, antes da conclusão da transação, a mesma também controla os prazos em que o pedido de compra precisa ser confirmado para o material chegar até a empresa.

5.2.2 Especificação de material

De acordo com Baily et al. (2008), uma especificação bem elaborada é crucial para a gestão eficaz da cadeia de suprimentos, pois reduz a ambiguidade e o risco de problemas relacionados à qualidade e ao desempenho dos materiais.

Ao requisitar a compra de um material específico, é essencial incluir detalhes como o nome do produto, uma descrição clara do item desejado e a sua finalidade de uso. As medidas e especificações das peças e produtos a serem adquiridos na empresa em questão geralmente são fornecidas pelo PCP para o setor de compras.

Dessa forma, ela pode solicitar cotações com base nas necessidades específicas da empresa, um exemplo de pedido de compra que a empresa faria, seria um certo número de chapas, em determinado aço, podendo ser carbono ou inox, qual a espessura e as dimensões.

5.2.3 Aprovação de fornecedores

A aprovação de fornecedores é o processo de avaliar e selecionar aqueles que atendem a critérios específicos de qualidade, capacidade, conformidade e custo definidos pela empresa. Este processo é essencial para garantir que os fornecedores possam fornecer produtos ou serviços que consistentemente atendam aos padrões e às necessidades da empresa.

De acordo com Monczka, Handfield e Giunipero (2009), a aprovação de fornecedores envolve uma série de etapas, incluindo a avaliação inicial, auditorias, testes de produto, e a revisão de histórico de desempenho. Eles ressaltam que esse processo é fundamental para mitigar riscos na cadeia de suprimentos e assegurar a qualidade dos materiais e serviços adquiridos.

Por ser um setor muito específico, a Delta opta por escolher fornecedores que tenham reconhecimento no mercado, com preços que gerem um custo benefício para a empresa e material de qualidade, não realizando uma análise mais detalhada.

5.2.4 Normas para a solicitação de materiais

As normas para a solicitação de materiais podem variar dependendo do contexto, mas geralmente envolvem seguir procedimentos específicos para garantir eficiência e transparência no processo. Segundo Peter F. Drucker (1954), a eficácia na gestão de materiais depende da criação de sistemas que permitam a rápida e precisa solicitação, recebimento, armazenamento e distribuição de materiais.

Essa citação destaca a importância de estabelecer sistemas claros e eficientes para solicitar materiais, garantindo que o processo seja ágil e que os materiais necessários estejam disponíveis quando necessário. Além disso, normas específicas podem incluir requisitos como a documentação adequada das solicitações, aprovações necessárias, prazos de entrega, e procedimentos de acompanhamento para garantir que as solicitações sejam atendidas conforme planejado.

Na empresa em análise a solicitação de materiais é feita por e-mail, onde é enviada uma planilha com o detalhamento dos materiais necessários, quantidades e especificações.

5.2.5 Políticas de compras de materiais e de importação

As políticas de compras são um conjunto de diretrizes estabelecidas pela empresa para gerenciar a aquisição de bens e serviços de maneira eficiente e econômica. Essas diretrizes ajudam a orientar as decisões sobre o que adquirir e quando fazê-lo, oferecendo orientação necessária para que os colaboradores responsáveis pela aquisição possam agir com eficiência em situações comuns de compra.

Na empresa em questão não existe uma política de compras formalmente estabelecida, elas são feitas conforme as requisições de compra feitas pelo setor do PCP, o mesmo avalia as necessidades de materiais, quantidades e prazo que precisa para iniciar a produção dos pedidos, a partir disso o setor de compras, avalia o que está sendo solicitado, faz cotação com os fornecedores, avaliando se deve ser comprado o material ou não.

5.3 CONTROLE DOS MATERIAIS

Sendo o processo de gerenciar e supervisionar o fluxo de materiais dentro da organização, desde sua aquisição até a utilização final e saída. Esse processo inclui a gestão de estoque, englobando todas as atividades relacionadas aos materiais, sua movimentação dentro da empresa, quando entrou quando que saiu, também se inclui a manutenção dos níveis adequados de inventário para garantir a continuidade das operações e minimizar os custos associados ao armazenamento e ao desperdício.

De acordo com Arnold, Chapman e Clive (2008), o controle dos materiais é uma função crítica na gestão da cadeia de suprimentos que visa assegurar que os materiais necessários estejam disponíveis na quantidade certa, no momento certo e no lugar certo. Este controle eficaz contribui para a eficiência operacional, a redução de custos e a melhoria da qualidade do produto final.

Atualmente todo o controle do estoque é feito pelo sistema Sigma Nest, através dele é feito todo o controle de todo o material disponível na empresa, por ele também são feitos os aproveitamentos das chapas, as ordens de produção e a programação das máquinas, dentro dele existe uma espécie de biblioteca para que esses dados fiquem armazenados, em ordem.

5.3.1 Normas orientativas de controle

O controle de estoque envolve o monitoramento rigoroso da quantidade de produtos disponíveis. Esse processo busca evitar tanto a falta de produtos essenciais para os clientes quanto o excesso, que pode acarretar custos desnecessários. Um sistema eficiente de controle de estoque permite a rápida identificação de itens obsoletos ou com baixa rotatividade.

De acordo com COSO - Committee of Sponsoring Organizations (2013), as normas de controle interno são fundamentais para a criação de um ambiente de controle robusto, promovendo a integridade, a responsabilidade e a transparência nas operações da empresa. Essas normas abrangem a avaliação de riscos, atividades de controle, informações e comunicação, além do monitoramento contínuo das operações.

Na Delta, controle de estoque começa a ser feito, quando chegam as chapas, elas são conferidas pelo responsável que faz um registro de entrada do material, com suas informações, quantidade, tipo de material, comprimento, espessura, tipo de acabamento e dados da nota, se o material veio para a empresa, ou se é de cliente que enviou para a mão de obra, após todos

esses dados são cadastrados no sistema Sigma. Ou seja, todo material que entra precisa ser cadastrado, até mesmo os retalhos que saem das máquinas como sobras e podem ser reutilizados são identificados e vão para o sistema com um código e devolvido para a chaparia.

5.3.2 Critérios utilizados no controle dos materiais

No controle de materiais, a Delta adota uma abordagem direcionada para determinados critérios específicos, garantindo assim que haja uma gestão eficaz dos recursos disponíveis. Isso inclui a priorização das peças urgentes assegurando que sejam adquiridas e disponibilizadas dentro dos prazos necessários para manter as operações funcionando sem interrupções. Além disso, a empresa realiza uma avaliação cuidadosa do custo no momento da aquisição de materiais, garantindo que os gastos estejam alinhados com o orçamento disponível e com o valor agregado que esses materiais terão na empresa.

Antes de uma compra ser efetuada, a empresa faz a conferência de qual foi o material correto solicitado, suas espessuras, medidas e qualidade, visando garantir que atendam às necessidades de produção da empresa.

No controle das torres de chapas somente uma pessoa comanda para garantir que não sejam misturadas ou danificadas, quando há a necessidade de retirar alguma chapa do seu estaleiro ele quem retira e registra para onde está indo e para qual pedido seria.

5.3.3 Organização no controle de estoque

Russell e Taylor (2011) enfatizam que a organização no controle de estoque também inclui aspectos como layout físico do armazém, uso de tecnologia de informação para monitoramento em tempo real e treinamento adequado dos funcionários responsáveis pelo estoque. Esses elementos contribuem para aumentar a eficiência, a precisão e a rapidez na resposta às demandas dos clientes.

Para se estabelecer um setor de controle de estoque, é essencial descrever suas principais funções:

Ter determinado a quantidade de itens que precisam ser mantidos em estoque, em qual período deve ser reabastecido e qual a quantidade para determinado período.

Ajustar com o setor de compras como serão feitas as aquisições, qual o tempo para transporte até a entrega, como armazenar e organizar os materiais de acordo com a demanda.

Monitorar e controlar os estoques, em termos de quantidades e valor, fazendo com que se tenha informações atualizadas sobre a posição do estoque, enquanto realiza inventários periódicos para avaliar a quantidade e condições dos materiais estocados

Identificar e retirar do estoque itens obsoletos e com danos, garantindo a eficiência do sistema de estocagem.

A empresa adota uma organização das chapas por categorias, ou seja, pelas espessuras, comprimentos, material das chapas, se é para mão de obra ou da empresa, cada estaleiro serve para um tipo de chapa, as reposições são realizadas conforme a demanda de pedidos que entram, sendo que materiais que têm mais frequência de uso, são comprados em maior quantidade para se manter no estoque, outros que possuem menos saída, é feita somente a solicitação específica quando se tem determinado pedido.

5.3.4 Sistema de codificação dos materiais

O objetivo da codificação dos materiais, é definir a catalogação, padronização, especificação de todos os materiais disponíveis em estoque, classificando e organizando de forma sistemática e eficiente, Este sistema permite o controle adequados dos estoques, facilitando a gestão de materiais, a rastreabilidade e processos de aquisição, após a classificação de material, podemos partir para a codificação dele, ou seja, representar todas as informações necessárias, por meio de números e/ou letras, com base em sua classificação obtida.

Segundo Corrêa e Corrêa (2009), o processo de codificação de materiais, é na verdade a atribuição de um código a cada item estocado, que pode ser alfanumérico e que deve ser único dentro do sistema. Esse código serve para identificar o item de forma precisa e inequívoca, facilitando sua localização e movimentação.

A Delta possui sistema de codificação digital, todos os processos vão para um sistema, ou seja, todos os pedidos realizados, nele cada peça terá seu código, assim como os materiais em estoque que também irão possuir códigos específicos, que são gerados automaticamente no momento que ingressam no sistema.

5.3.5 Controle de custos relacionados à aquisição de materiais

O controle de custos relacionados à aquisição de materiais envolve a gestão eficiente dos gastos associados à compra de insumos essenciais para a operação de uma empresa. Esse controle busca minimizar os custos totais de aquisição, assegurando a qualidade e a quantidade adequadas dos materiais comprados, o que é crucial para a sustentabilidade e a competitividade da empresa.

De acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2014), o controle de custos de aquisição de materiais implica em práticas como a negociação com fornecedores, análise de mercado para obter melhores preços, a compra em volumes adequados para evitar desperdícios ou falta de materiais e a utilização de sistemas de informação para monitorar e controlar os gastos.

A empresa em análise realiza cotações para avaliar qual fornecedor oferece o melhor preço e prazo de entrega.

5.3.6 Índice de rotação dos estoques

O índice de rotação de estoques, ou giro de estoque, é uma métrica financeira que serve para avaliar a eficiência e o gerenciamento de inventário de uma empresa ao longo de um período. Ele indica a frequência com que o estoque é renovado ou vendido durante esse período, sendo calculado pela divisão do custo das mercadorias vendidas pelo estoque médio, indicando quão bem a empresa está utilizando seus recursos. Uma rotação de estoque alta geralmente sugere uma gestão eficaz, enquanto uma rotação baixa indica problemas de excesso de estoque ou baixa demanda.

De acordo com Bowersox, Closs e Cooper (2007), a rotação dos estoques é fundamental para entender a eficiência operacional de uma empresa. Uma alta rotação de estoques geralmente é um indicador de boa gestão de estoque, significando que os produtos se movem rapidamente do estoque para os consumidores, o que minimiza os custos de manutenção de estoque.

Na Delta a rotação de estoque é vista via sistema que calcula o custo da mercadoria vendida (CMV) dividido pelo valor médio do estoque, dessa maneira é possível identificar se os produtos estão sendo vendidos e renovados rapidamente.

5.3.7 Organização do (s) almoxarifado (s)

A organização do almoxarifado, refere-se à disposição sistemática e eficiente dos materiais armazenados, visando facilitar a localização, o acesso e o controle dos estoques. Uma boa organização do almoxarifado é crucial para otimizar o espaço e melhorar a eficiência operacional e reduzir custos.

Para Rushton, Croucher e Baker (2017), uma organização eficaz de um almoxarifado é fundamental para a eficiência da cadeia de suprimentos. Envolve a implementação de sistemas e práticas que garantam que os materiais sejam armazenados de forma lógica e acessível, melhorando a eficiência operacional e minimizando erros.

Na Delta, existe um espaço onde são organizados os itens, em prateleiras para que fiquem visíveis e separados, tendo assim um melhor acesso aos materiais.

5.4 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área de materiais, os pontos fortes e os pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos fortes:

- a) Realização de cotações prévias, ou seja, antes de realizar as compras a empresa realiza cotações para avaliar e comprar preços garantindo os melhores custos possíveis.
- b) Controle de entrada e saída realizados via sistema, sendo que todos os materiais são catalogados e numerados.
- c) Organização do estoque de acordo com o tipo do material facilitando assim a eficiência das operações dentro da empresa.

Pontos fracos:

- a) Layout do almoxarifado deficiente sendo que os materiais não estão identificados e há pouco espaço para organização dos mesmos.
- b) Possíveis rupturas na comunicação dos departamentos, onde vendas não comunica ao PCP os possíveis pedidos, resultando em falta de estoque.
- c) Falta de política de retornos eficientes, produtos retornados por clientes permanecem no estoque por longos períodos sem serem processados ou revendidos.

6. ÁREA DE PRODUÇÃO

Neste capítulo vamos apresentar os detalhes e elementos que compõem a área de produção da Delta Laser, empresa objeto do diagnóstico deste trabalho. Também, busca descrever detalhadamente como as atividades nessa área são planejadas, dirigidas, organizadas e controladas.

A área de produção é fundamental em qualquer organização que fabrica produtos, pois é responsável por transformar matérias-primas em produtos acabados. Este setor abrange uma variedade de atividades, incluindo o planejamento e controle da produção, a gestão de operações e a manutenção de equipamentos. A eficiência na área de produção é vital para a competitividade e sustentabilidade da empresa.

Os autores Slack Chambers e Johnston (2002) citam que a área de produção é responsável pela criação de bens e serviços através da transformação de recursos, que incluem materiais, trabalho e capital. O objetivo é adicionar valor aos recursos para criar produtos que satisfaçam as necessidades dos clientes.

6.1 PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO

O Planejamento e Controle de Produção (PCP) é o conjunto de atividades essenciais para a gestão eficaz da produção de uma organização. Envolvendo a definição de planos de produção, planejamento e controle das atividades para garantir a eficiência e o cumprimento de prazos, a programação detalhada das operações e controle contínuo para garantir os processos produtivos ocorram conforme o planejado.

Para Slack (2023, p. 320), “Planejamento e controle dizem respeito às atividades que tentam conciliar as demandas do mercado com a habilidade dos recursos da operação para entregá-las. Fornece os sistemas, procedimentos e decisões que reúnem diferentes aspectos do suprimento e da demanda”.

Dentro da Delta temos um profissional responsável por controlar o programa de Planejamento, Programação e Controle de Produção (PCP), após receber os pedidos colocado em produção, ele separa por tipo de material para fazer o melhor aproveitamento, após isso importa os desenhos da peças, fazendo assim o arranjo de cada peça na chapa ou retalho, destinando para qual máquina e qual material será cortado, o programa gera um número de produção que contém todas as informações necessárias para a produção, o programa é colocado na Rede para acesso nas máquinas.

6.2 PAPEL ESTRATÉGICO E OBJETIVO DE PRODUÇÃO

A produção desempenha um papel estratégico essencial dentro da Delta, impactando diretamente sua eficiência operacional, a qualidade dos produtos e a responsabilidade ambiental. Os objetivos da produção incluem garantir eficiência operacional, manter a qualidade dos produtos, cumprir os prazos de entrega, adotar inovações tecnológicas para melhorar processos, promover práticas sustentáveis, garantir a segurança no local de trabalho, reduzir desperdícios e resíduos, e buscar continuamente melhorias nos processos.

Ao atingir esses objetivos, a produção contribui para o sucesso geral da empresa e sua posição competitiva no mercado, ao mesmo tempo em que atende às necessidades ambientais e de segurança dos funcionários.

6.3 MEDIDAS DE PRODUTIVIDADE

As medidas de produtividade em uma empresa que fornece serviços personalizados, podem abranger uma variedade de indicadores, considerando os diferentes processos para a realização da operação. De acordo com Slack (2023, p. 367) “a capacidade de uma operação é o nível máximo de atividade de valor agregado em um período de tempo que o processo pode atingir sob condições operacionais normais”.

A produção por hora/dia avalia a eficiência da mão de obra, já a utilização de máquinas e equipamentos monitora sua eficácia operacional. Ao programar as peças, são feitos os melhores aproveitamentos de espaço para o corte de cada chapa, os retalhos que restarem também vão para o aproveitamento.

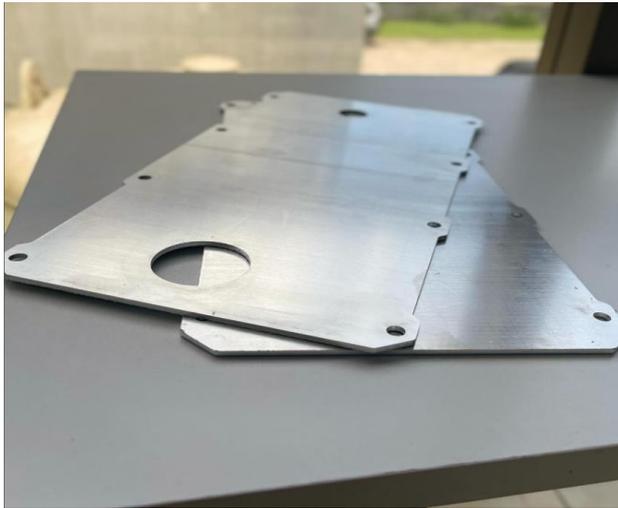
O tempo de ciclo da hora máquina para o corte indica o tempo de produção e qual a produtividade da empresa, sendo crucial para ter o prazo de entrega ideal para os seus clientes. A taxa de retalhos e sobras avalia a eficiência na utilização de recursos, enquanto a eficiência de armazenamento e logística busca otimizar a movimentação de materiais, reduzindo atrasos e custos operacionais.

6.4 PROCESSO DE PRODUÇÃO

Aqui pode-se observar todas as etapas e atividades realizadas para transformar a matéria prima em peças finalizadas, prontos para ir para o cliente.

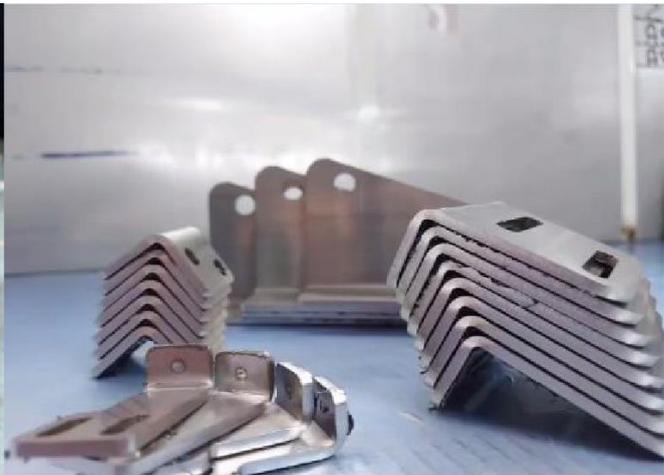
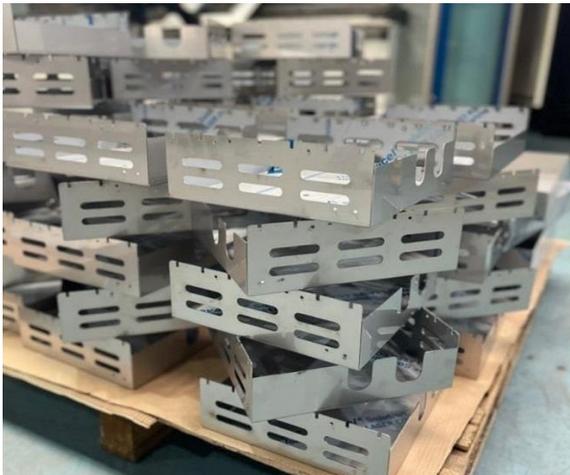
A Delta presta o serviço de corte, dobra e solta de materiais em aço, as chapas são armazenadas nos estaleiros da empresa e movidas para as máquinas com o auxílio de empilhadeira, para serem cortadas, posteriormente dobradas e soldadas, caso necessário. Como mostra o exemplo da Figura 5 e 6.

Figura 5 – Exemplo de peças cortadas a laser



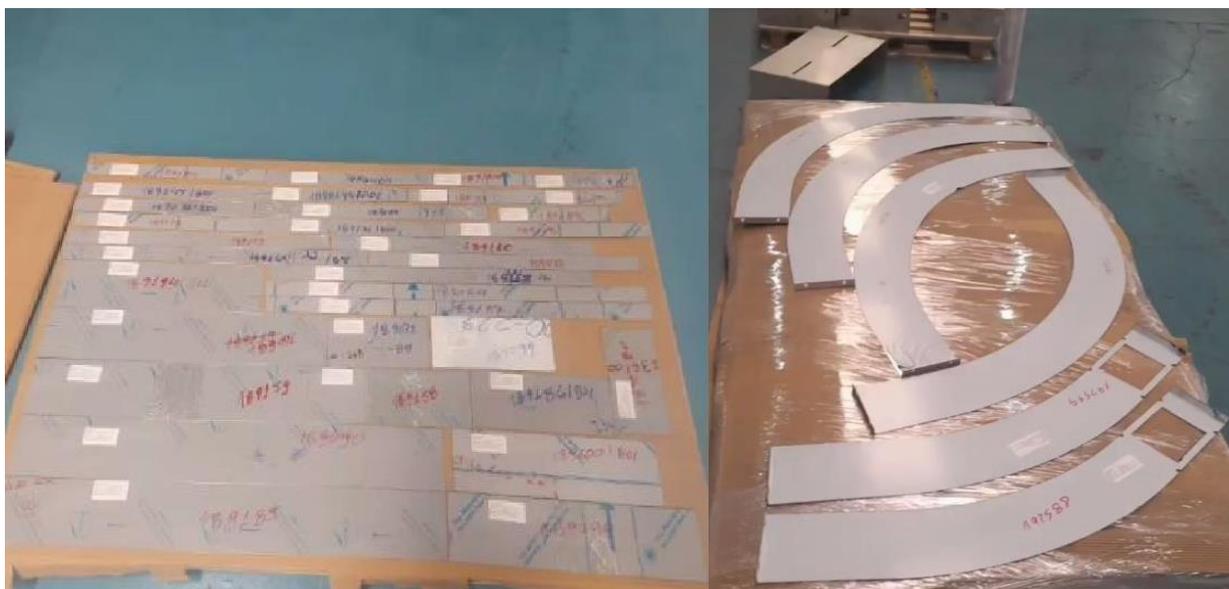
Fonte: Delta Laser (2023).

Figura – Exemplo de peças com dobra CNC



Fonte: Delta Laser (2023).

Com as peças prontas, são enviadas para a expedição, fazer a contagem, conferência de cada pedido, separar e embalar para aguardar a coleta dos clientes. A figura 7 exemplifica como são separadas as peças.

Figura 6 – Separação de pedido na expedição

Fonte: Delta Laser (2022).

6.5 LAYOUT

O layout refere-se à disposição física dos recursos dentro de uma empresa, como máquinas, equipamentos, áreas de trabalho, estoques e instalações, desempenhando um papel importante para a eficiência operacional e na produtividade, por influenciar diretamente o fluxo de materiais, informações e pessoas.

Um layout bem estruturado pode auxiliar e trazer melhorias na comunicação entre os funcionários, reduzindo o tempo de deslocamento, minimizando o congestionamento, otimizando o uso de espaço, o que facilita a supervisão de atividades.

Para Slack (2023, p. 217) “Arranjo físico (ou layout) de uma operação ou processo significa como seus recursos de transformação são posicionados entre si e como sua aparência geral é projetada. Essas decisões irão ditar o padrão e a natureza de como os recursos transformados progredem pela operação ou processo”.

O layout da empresa analisada, não teve um planejamento específico que considerasse as exigências particulares, a maximização do espaço disponível e as abordagens adotadas em empresas do mesmo ramo.

Entretanto a disposição dos equipamentos, traz uma distância reduzida para facilitar e agilizar os processos, reduzindo o deslocamento de máquinas e funcionários no momento da produção, eles também estão colocados de maneira em que são conduzidos os processos de produção.

6.6 MANUTENÇÃO

Sendo o conjunto de atividades técnicas e administrativas, destinadas a preservar ou restaurar a condição de um sistema ou equipamento, assegurando sua funcionalidade e desempenho. Sendo essencial para a continuidade das operações, a segurança dos trabalhadores e a longevidade dos ativos da empresa, com o objetivo de assegurar que os equipamentos e instalações estejam prontos para desempenhar suas funções garantindo a continuidade dos processos de produção ou prestação de serviço de forma confiável, segura, sustentável e dentro dos custos adequados.

Segundo Slack (2023), as atividades de manutenção de uma organização consistem em alguma combinação de três abordagens básicas para cuidar de suas instalações físicas. São elas: a manutenção apenas se houver falha nas instalações (corretiva), a manutenção preventiva e a manutenção baseada nas condições das instalações (preditiva).

Dessa maneira a manutenção corretiva é acionada somente em caso de falha, com o objetivo de restaurar as condições de funcionamento do equipamento ou instalação afetados por algum problema específico. Já a manutenção preventiva, busca ações preventivas, como limpeza, lubrificação, substituição e verificação, evitando assim problemas maiores que possam interromper o processo produtivo.

Por fim a manutenção preditiva consiste em monitorar as condições das máquinas e instalações para identificar possíveis problemas futuros, na empresa em análise, a coordenação da manutenção é feita através de uma inspeção mensal, por meio de um prontuário, onde geralmente o supervisor verifica itens e sinaliza o estado da máquina (se está em dia, ou se precisa de manutenção, se possui algum vazamento, etc.) caso precise fazer alguma manutenção é preenchido no prontuário qual o defeito para após a correção ser realizada na conformidade. A figura 8, mostra como são os prontuários de manutenção:

Figura 7 – Prontuário de manutenção

DELTA LASER corte e dobra		REGISTRO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA E CORRETIVA		Identificação					
Nº MAQUINA		MÁQUINA 2		FODL 021					
		Descrição da Máquina		Revisão / Data					
		TRUMPF TruLaser 5030 classic		00 - 09/11/22					
MANUTENÇÃO PREVENTIVA - Atividades Mensais Realizadas pelo Operador da Máquina									
ITEM 1- VERIFICAR VAZAMENTOS DE AR/GÁS/ÁGUA				ITEM 5- VERIFICAR O NÍVEL DE ÁGUA, ÓLEO E GRAXAS DA MÁQUINA					
ITEM 2- LUBRIFICAR GUIAS / EIXOS DA MÁQUINA				ITEM 6- VERIFICAR FUNCIONALIDADES DOS BOTÕES E SENSORES DA MÁQUINA					
ITEM 3- VERIFICAR ÓPTICA E ALINHAMENTO RAIOS				ITEM 7- VERIFICAR ESTADO DAS GRADES, MÉSAS DE CORTE					
ITEM 4- VERIFICAR FILTROS E PERÍODO PARA TROCA				ITEM 8- LIMPEZA DETALHADA - RETIRAR PÓ DO COLETOR					
NC - NÃO CONFORME - ACIONAR MANUTENÇÃO				OK - MANUTENÇÃO REALIZADA					
ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	DATA	RESPONSÁVEL
NC	OK	OK	OK	OK	OK	OK	NC	09/04	JA
NC	OK	OK	OK	OK	OK	OK	NC	01/05	JA
NC	OK	OK	OK	OK	OK	OK	NC	07/06	JA
OBSERVAÇÕES: MÁQUINA EM NEGOCIAÇÃO / AGUARDANDO RETIRADA / NÃO ESTÁ SENDO UTILIZADA - 18/12/23									
USADA POR EVENTUAIS MEDIDAS - VAZAMENTO TAMPA ASPIRAÇÃO 4 (03/04)									
VERIFICAR EXAUSTÃO SOLICITADO 03/04									
VERIFICAR EXAUSTÃO 07/06/24									

Fonte: Delta Laser (2024)

6.7 MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS

De acordo com Slack (2023), dentro da operação, a velocidade também é crucial. A resposta rápida aos clientes externos é significativamente facilitada pela agilidade na tomada de decisões e pela movimentação rápida de materiais e informações. Além disso, ela reduz estoques e minimiza riscos.

Para um serviço operacional de maior eficiência dentro de uma empresa de corte e dobra, é preciso ter uma boa gestão de movimentação de materiais, levando em consideração os processos desde o recebimento da matéria-prima, até a expedição final do produto. Dentro da Delta existe uma atenção dada ao recebimento das chapas, para o armazenamento correto, sendo separadas por tipo e tamanho, a gestão dos retalhos que sobram e dos resíduos que serão descartados e a maneira que serão descartados sem ter danos ao meio ambiente, sendo que empresas especializadas, passam para fazer o recolhimento desses resíduos.

A segurança, eficiência e organização dessas operações são elementos cruciais, visando minimizar desperdícios e riscos para os colaboradores.

6.8 QUALIDADE

A qualidade também tem ligação com a eficiência operacional, processos controlados de maneira correta e produtos de alta qualidade resultam em um menor desperdício de matéria prima, o que leva a redução de custos de produção e aumenta a competitividade no mercado.

O faturamento pode aumentar por melhores vendas e melhores preços no mercado. Ao mesmo tempo, os custos podem ser reduzidos por mais eficiência, maior produtividade e melhor uso do capital. Assim, uma tarefa-chave da função produção deve ser assegurar que está fornecendo bens e serviços de qualidade a seus clientes.

Por este motivo, a Delta preza pela qualidade das chapas de aço, para minimizar os desperdícios e otimizar o material, por isso seu manejo é feito de maneira cuidadosa, para que não ocorra riscos ou marcas, também são separadas por tipos de materiais, como carbono com carbono, inox com inox, elas são forradas com papelão para não ter contato direto uma com a outra e no momento que forem manuseadas são usadas luvas até mesmo para a própria segurança do funcionário.

6.9 ENGENHARIA

O setor de Engenharia de uma organização é responsável pelo planejamento, desenvolvimento, execução e manutenção de projetos e processos técnicos que visam a criação, melhoria e implementação de produtos, serviços, sistemas e infraestrutura. Esse setor abrange diversas disciplinas da engenharia, incluindo civil, elétrica, mecânica, de produção, entre outras, e desempenha um papel crucial na inovação, eficiência operacional e sustentabilidade da empresa. Os engenheiros aplicam princípios científicos e matemáticos para resolver problemas complexos e otimizar o desempenho de sistemas e processos.

No ponto de vista de Cocian (2016) a engenharia engloba o processo de concepção e criação de um produto técnico ou sistema capaz de solucionar uma questão específica. Isso é alcançado através da aplicação de técnicas que aproveitam os materiais disponíveis na natureza, juntamente com a energia necessária para realizar as transformações requeridas.

A engenharia de empresas que trabalham com o corte a laser e dobra CNC, tem a função de garantir a precisão, eficiência e qualidade dos processos de fabricação, sendo responsáveis por desenvolver e otimizar métodos e procedimentos que utilizam da tecnologia para transformar matérias-primas em produtos acabados com elevado grau de precisão.

A Delta hoje trabalha com uma equipe de duas pessoas, sendo elas responsáveis, por elaborar os desenhos detalhados das peças de clientes e não possuem desenhos, ou para aqueles que possuem, fazer a conferência das medidas detalhadas de cada desenho, também são responsáveis por receber as cotações e finalizar os orçamentos, com base na hora máquina, tipo de material, peso, e área de chapa que cada peça terá, além também de serem acrescentados se necessários valores de dobra e solda.

6.10 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área de produção os pontos fortes e os pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos fortes

- a) Linha de produção automatizada
- b) Maquinários modernos, com sistemas de segurança para os trabalhadores
- c) PCP formalizado e funcionando corretamente
- d) Manutenções preventivas sendo feitas mensalmente

Pontos fracos

- a) Layout da empresa não formalizado
- b) Dependências nos equipamentos, sendo que se alguma máquina falhar o andamento da produção pode atrasar.
- c) Rotatividade Alta: A rotatividade elevada de funcionários pode levar à perda de conhecimento e habilidades específicas necessárias para operar e manter os equipamentos.

7. ÁREA FINANCEIRA

Neste capítulo vamos conduzir uma análise detalhada da área financeira da Delta Laser, explorando conceitos fundamentais no campo financeiro, incluindo a estrutura organizacional da área, gestão de caixa, controle de custos, contabilidade, planejamento financeiro e análise de investimentos. Esses conceitos serão contextualizados com a realidade da empresa, estabelecendo bases para uma investigação deste setor crucial para o desempenho da organização.

7.1 ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA

A estrutura da área financeira de uma organização pode variar dependendo do tamanho, setor e complexidade da empresa. Na empresa em análise, a diretoria financeira é composta pela gestora da empresa, esposa do sócio proprietário, ela é quem assume todas as atividades financeiras da organização. Encarregada em definir estratégias e fornecer orientações para tomadas de decisões.

A empresa não possui contadores dentro da organização, a contabilidade é feita por uma empresa terceirizada, sendo ela responsável pela manutenção dos registros contábeis da empresa, preparação de demonstrações financeiras, relatórios regulatórios e gerenciais, assegurar a conformidade com as normas contábeis e regulamentações.

As transações financeiras que são feitas diariamente, como pagamentos de boletos, pagamento dos fornecedores das chapas, pagamento dos salários, são feitos internamente pela gestora, neste setor, as contas a pagar são lançadas em uma planilha do Excel, proporcionando um registro organizado. Além disso, a conferência do extrato é realizada diariamente para monitorar as entradas e saídas da conta bancária da empresa, garantindo um controle sobre o fluxo de caixa e a integridade das operações financeiras.

7.2 GESTÃO DE CAIXA

A gestão de caixa refere-se ao processo de monitorar, analisar e otimizar a entrada e saída de caixa de uma organização para garantir a liquidez necessária para suas operações diárias.

Segundo Gitman (2010), a gestão de caixa abrange o planejamento e o controle dos recursos financeiros disponíveis, garantindo que a empresa mantenha liquidez suficiente para atender suas necessidades operacionais sem acumular fundos excessivos, evitando assim custos de oportunidade relacionados ao capital ocioso. A gestão de caixa envolve o controle e a análise dos movimentos financeiros de uma empresa, monitorando a entrada e saída de dinheiro ao longo do tempo, garantindo que haja recursos suficientes para atender às obrigações financeiras e aproveitar oportunidades de investimento quando surgirem.

Dentro da Delta Laser, a gestão de caixa é conduzida de maneira responsável pelo departamento financeiro, mantendo um registro de todas as transações financeiras incluindo vendas, despesas, pagamentos e recebimentos, por meio de planilhas no Excel, também é responsável por gerenciar os prazos de pagamento. Além disso, é responsável por gerenciar os prazos de pagamento das contas a pagar e acompanhar os recebimentos das contas a receber. Para garantir a estabilidade financeira da empresa, é mantida uma reserva de caixa para enfrentar despesas inesperadas ou períodos de baixa receita. A equipe financeira também está constantemente monitorando de perto os gastos, buscando maneiras de reduzir custos sempre que possível.

7.3 CUSTO E FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

O custo refere-se ao valor gasto para produzir bens ou serviços, incluindo todos os recursos utilizados, como matéria-prima, mão-de-obra, despesas gerais e outros custos indiretos. O autor Martins (2003), conceitua que o custo é o valor dos recursos sacrificados para alcançar um objetivo específico, como a produção de bens ou a prestação de serviços. A formação do preço de venda é o processo pelo qual uma empresa determina o valor pelo qual irá vender seus produtos ou serviços ao mercado.

Esse processo leva em consideração os custos de produção, margem de lucro desejada, concorrência, percepção de valor pelo cliente e outras variáveis econômicas. Kotler e Keller (2012), dizem que o preço é a única variável do mix de marketing que gera receita, todas as outras representam custos. O preço certo é aquele que representa a melhor percepção de valor pelo cliente em comparação com a concorrência.

A empresa em análise estabelece seus preços com base nos custos administrativos e de produção, ajustando-os, conforme esses custos variam. No entanto, também são considerados os contextos de mercado e dos principais clientes, que exercem forte determinação nos preços.

Os elementos mais influentes nesse processo são aqueles que têm maior impacto quando os custos sofrem alterações, tais como o preço das chapas, valor hora máquina, salários de mão de obra, custo de energia e gases utilizados.

Dentro dessa abordagem, a Delta laser leva em consideração os custos de produção que englobam todos os gastos para fabricar as peças. Também, leva em consideração todas as despesas, tendo uma compreensão do valor real gasto, por fim busca alcançar um lucro satisfatório, que representa o retorno financeiro obtido sobre todas as vendas realizadas. Essa abordagem integrada permite à empresa determinar preços competitivos e sustentáveis no mercado.

7.4 CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS

Ciência com o objetivo principal de fornecer informações econômicas, e financeiras sobre as entidades, essa é a contabilidade, estas informações são essenciais para a tomada de decisões por parte dos gestores, investidores e credores. Marion (2015) cita que a contabilidade é a ciência que estuda, interpreta e registra os fenômenos que afetam o patrimônio das entidades, permitindo, assim, o controle e a tomada de decisão. É ela que atua como um sistema de registro e monitoramento de todas as transações financeiras de uma empresa. Por meio da análise das demonstrações financeiras, auxiliando a identificar pontos fortes e fracos, tendências emergentes e oportunidades.

Os indicadores, são métricas quantitativas usadas para avaliar a saúde financeira e o desempenho econômico da organização, embasadas nos registros contábeis da empresa. Sendo ferramentas essenciais tanto para gestores, orientando suas decisões como para investidores que buscam a melhor relação entre risco e retorno.

Por meio dos indicadores é possível avaliar a lucratividade da empresa, sua eficiência na geração de lucro, por venda, o grau de endividamento e outras informações vitais para uma análise financeira abrangente.

Os indicadores financeiros como ROS (Retorno sobre as Vendas), ROI (Retorno sobre investimento), ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido), EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização) o EVA (Valor econômico adicionado), desempenham um papel fundamental na avaliação da saúde financeira e do desempenho de uma empresa.

A empresa em análise tem base em seu planejamento por meio de indicadores como o ROS (Retorno sobre as vendas), também são observados os índices de lucratividade, grau de dependência e de faturamento.

7.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTO NA EMPRESA

A empresa em análise tem base em seu planejamento por meio de indicadores como o ROS (Retorno sobre as vendas), também são observados os índices de lucratividade, grau de dependência e de faturamento.

7.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO

Voltados para assegurar a sustentabilidade financeira e a eficiência na alocação de recursos, o planejamento financeiro e orçamentário são componentes cruciais da gestão empresarial. Ambos os conceitos, embora inter-relacionados, têm focos distintos dentro do processo de gestão. Gitman e Zutter (2018) definem planejamento financeiro como o processo de estimar as necessidades de capital de uma empresa e determinar os recursos financeiros que serão necessários para atingir os objetivos organizacionais.

Ao desenvolver um plano financeiro e orçamentário abrangente, é importante adaptar as estratégias e práticas às necessidades específicas da organização, a empresa em análise utiliza de planilhas de Excel para simplificar a verificação de suas necessidades de caixa futuras. Nesse processo são registradas todas as parcelas devidas mês a mês, abrangendo como compras de equipamentos para empresa, financiamentos e acordos. Além disso, todas as contas a pagar aos fornecedores são lançadas na planilha, permitindo uma previsão dos gastos nos próximos meses com base nos meses anteriores.

Quando surgem oportunidades de investimento que possam impulsionar o crescimento da empresa, os próprios proprietários conduzem uma avaliação do orçamento da empresa. Nessa análise, é considerado se será utilizado capital próprio ou de terceiros, como empréstimos ou captação de recursos. Essa decisão é tomada levando em conta os objetivos de crescimento e a estrutura financeira da empresa.

7.7 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área Financeira, os pontos fortes e pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos fortes:

- a) A empresa possui um registro minucioso de todas as transações financeiras.
- b) Análise de riscos e investimentos realizada através de coleta de dados financeiros relevantes e exploração de diversas opções de investimentos.

Pontos fracos:

- a) Ausência de contadores internos, podendo resultar em dificuldades na compreensão e interpretação das questões contábeis e financeiras.

8. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Neste capítulo será abordado a área de Recursos Humanos, ou Gestão de Pessoas, dentro da Delta Laser, refere-se ao conjunto de práticas e políticas necessárias para gerenciar o capital humano de uma organização. Essa gestão inclui processos como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, compensação e benefícios, além de promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Elton Mayo (1945) diz que as relações humanas, são a chave para o sucesso industrial, o objetivo principal dos Recursos Humanos é alinhar as capacidades e motivações dos funcionários com as metas e estratégias da organização, maximizando assim a eficiência e eficácia organizacional, por este motivo é importante identificar as competências necessárias para a execução de cada tarefa específica dentro da empresa, o que permite aos gestores de RH designar as pessoas certas para funções adequadas, garantindo que as habilidades e experiências dos funcionários estejam alinhadas com as demandas do trabalho.

8.1 MODELO DE GESTÃO

Nos dias atuais para se manter competitivas as empresas procuram constantemente por modelos de gestão de recursos humanos que resultem em melhorias contínuas. Considerar um modelo de gestão que priorize as pessoas e utilize seus talentos para atingir metas e oferecer vantagens, gera um crescimento sustentável tanto para colaboradores quanto para as organizações. Armstrong (2006) diz que o modelo de gestão de Recursos Humanos é essencial para alinhar as práticas de RH com os objetivos estratégicos da organização, garantindo que a força de trabalho esteja capacitada, motivada e engajada para contribuir com o sucesso organizacional.

É de extrema importância mapear as competências organizacionais da empresa para garantir que os funcionários tenham as habilidades necessárias para cumprir suas responsabilidades com eficiência, envolvendo identificar as competências essenciais, como habilidades técnicas, conhecimento especializado, habilidades interpessoais e comportamentais, além também de identificar quais são necessárias para a execução de cada tarefa específica dentro da empresa.

O que permite que os gestores designam as pessoas certas para as funções adequadas, garantindo que as habilidades e experiências dos funcionários estejam alinhadas com as demandas do trabalho, conforme cita Chiavenato (2016) a gestão estratégica de pessoas envolve alinhar as práticas de RH aos objetivos estratégicos da organização, de modo a garantir que as pessoas certas estejam nos lugares certos, no momento certo.

Dentro da Delta Laser a responsável pelo setor juntamente com o gerente de produção, são as pessoas que buscam identificar as competências necessárias para cada tarefa específica da empresa, e atribuir a cada colaborador a uma função que ele possa exercer da melhor maneira possível.

8.2 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL:

A Cultura refere-se ao conjunto de valores, crenças, comportamentos e normas compartilhados pelos membros de uma organização, que influenciam a forma como os colaboradores interagem e trabalham em conjunto. É a "personalidade" da organização e pode afetar significativamente a eficiência e a satisfação dos colaboradores Chiavenato (2014) diz que cultura organizacional é formada por um conjunto de crenças e valores fundamentais que um grupo criou, descobriu ou desenvolveu ao enfrentar desafios de adaptação externa e integração interna. Esses princípios se mostraram eficazes e, por isso, são transmitidos aos novos membros como a forma adequada de perceber, interpretar e lidar com esses desafios.

Já o Clima Organizacional, refere-se à percepção que os colaboradores têm do ambiente de trabalho, incluindo aspectos como políticas práticas, procedimentos e interações interpessoais.

Diferente da cultura, o clima organizacional é mais suscetível a mudanças no curto prazo e pode variar de acordo com as experiências dos colaboradores. O clima organizacional representa o conjunto de percepções que os colaboradores têm sobre as políticas, práticas e procedimentos da organização. É um indicador da satisfação e do bem-estar dos empregados e tem impacto direto na motivação e na produtividade.

Na empresa, são prezados valores como a integridade, comprometimento, responsabilidade e inovação, dentro da empresa é mantida uma comunicação aberta e transparente em todos os níveis hierárquicos, para que assim seja estimulada a troca de ideias e resolução de problemas, promovendo a colaboração entre os departamentos. A empresa também incentiva as boas práticas, prezando pela segurança do funcionário. Outro ponto positivo é o reconhecimento sobre o desempenho do funcionário, o cuidado com os impactos

ao meio ambiente comprometendo-se com as práticas sustentáveis e responsáveis, a empresa também tem a cultura de comemorar marcos e sucessos coletivos para fortalecer o senso de pertencimento e orgulho na empresa.

8.3 PERFIL DE CARGOS E REMUNERAÇÃO

O Perfil de cargos, é a descrição detalhada das responsabilidades, habilidades, qualificações e experiências necessárias para uma determinada posição dentro da organização, Chiavenato (2010) cita que o perfil de cargos é um instrumento fundamental na gestão de pessoas, pois descreve as atribuições, responsabilidades e requisitos de uma função, servindo como base para processos de recrutamento, seleção, avaliação de desempenho e desenvolvimento de carreira. A remuneração é a parte que abrange todos os pagamentos de funcionários, regularmente, ou seja, salário, bônus, adicionais (noturno, periculosidade, insalubridade, horas extras), e benefícios financeiros, como prêmios por desempenho, participação nos lucros, entre outros, o autor Dutra nos traz que a remuneração é um dos componentes mais importantes da gestão de pessoas, pois representa o reconhecimento financeiro e simbólico do valor do trabalho realizado pelos colaboradores, além de ser uma ferramenta estratégica para a atração, motivação e retenção de talentos."

Na empresa em análise, os funcionários da produção recebem adicionais de 20% por insalubridade, conforme estabelecido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). No início do contrato de trabalho, os funcionários são registrados com um salário inicial mais baixo, sendo posteriormente reclassificados e recebendo um aumento salarial após três meses de contrato, atualmente a empresa não possui vínculo com sindicatos.

8.4 RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E INTEGRAÇÃO

O Recrutamento é o processo de atrair candidatos qualificados para uma vaga de emprego dentro de uma organização, sendo assim trata-se da procura pelo profissional desejado e da definição de divulgação de uma vaga. Para garantir o sucesso na fase de recrutamento, é essencial uma divulgação precisa da vaga, incluindo uma descrição detalhada do cargo, seus requisitos e competências necessárias. Segundo Chiavenato (2010) recrutamento é o processo de atrair candidatos qualificados para preencher as vagas existentes na organização. É uma etapa crucial, pois determina a qualidade do capital humano que ingressará na empresa.

A Seleção então é o processo de avaliar e escolher esses candidatos, para identificar qual o mais adequado para a vaga disponível, ela envolve o uso de várias técnicas e métodos, como entrevistas, testes e avaliações, para garantir que os candidatos selecionados sejam os melhores possíveis para a organização. Chiavenato (2010) diz que a seleção de pessoal é uma decisão sobre qual candidato deve ser contratado para um determinado cargo, entre todos os que foram recrutados. Esse processo inclui uma série de etapas que visam identificar o candidato que melhor se ajusta às exigências do cargo e à cultura organizacional.

Apesar de Farroupilha ser um município com muitas metalúrgicas, a Delta enfrenta algumas dificuldades, quanto à contratação de novos colaboradores, por se tratar de uma área muito específica, onde o ideal é ter experiência, ou qualificação como o curso de metrologia. Quando surge a necessidade de contratar novos funcionários, a empresa faz a divulgação em suas redes sociais, grupos de vagas de emprego e com páginas parceiras, também é realizada uma análise nos currículos que são deixados diretamente no escritório da empresa.

8.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Treinamento e Desenvolvimento são componentes fundamentais da gestão de Recursos Humanos, essenciais para garantir que os colaboradores estejam continuamente aprimorando suas habilidades e capacidades, alinhando-se assim às necessidades e objetivos estratégicos da organização. Noe (2010) comenta que treinamento e desenvolvimento são essenciais para o sucesso organizacional, pois permitem que os funcionários adquiram novas habilidades e conhecimentos, melhorem seu desempenho e se preparem para novos desafios, contribuindo para a eficácia e competitividade da organização.

A empresa estudada, investe em treinamentos para seus colaboradores, principalmente na área de produção e na área de vendas, sendo dois setores que movem a empresa e vivem em constante mudanças. A equipe diretiva da Delta comenta que “Um treinamento abrangente proporciona à equipe as habilidades e conhecimentos necessários para entender as necessidades de seus clientes e fornecer soluções personalizadas, ” por isso a empresa organiza seu cronograma para ofertar, e incentivar essas qualificações, por meio de cursos, workshops ou palestras externas e também internos, garantindo que cada um esteja adequadamente capacitado para exercer suas funções.

8.6 ROTINAS TRABALHISTAS

São as atividades essenciais, dentro das práticas administrativas, que a empresa deve cumprir, referente a leis e regulamentos relacionadas aos seus colaboradores, o que inclui folha de pagamento e benefícios, gestão de jornada de trabalho, cumprimento de normas trabalhistas, e segurança no trabalho. Chiavenato (2014) ressalta que as rotinas trabalhistas compreendem os procedimentos e práticas administrativas adotadas pelas organizações para cumprir com as obrigações legais e regulamentares relacionadas aos seus colaboradores, garantindo o cumprimento das leis trabalhistas e promovendo um ambiente de trabalho seguro e justo.

A relação entre empregador e empregado é formalizada por meio de um contrato de trabalho, estabelecendo prazo determinado ou indeterminado. Esses contratos devem obedecer a um conjunto de leis, sendo a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) o principal instrumento de regulamentação das leis trabalhistas e proteção dos trabalhadores no Brasil.

Na Delta a responsabilidade pelo registro dos trabalhadores, o controle das férias e outras tarefas relacionadas, como admissão, demissão e agendamento de exames, fica a cargo do departamento de Recursos Humanos. Este departamento também supervisiona a contratação de novos funcionários. Além disso, a empresa conta com uma firma de assessoria jurídica e de segurança do trabalho para auxiliar em questões legais e de segurança ocupacional.

8.7 SEGURANÇA E MEDICINA NO TRABALHO

Atualmente, a organização tem prezado muito pelo bem-estar de seus funcionários, durante suas atividades laborais, por esse motivo a segurança no trabalho tem sido um assunto muito frisado, nessa prática inclui-se, identificação e prevenção de riscos, a conformidade com normas regulatórias, a investigação de acidentes, a promoção de uma cultura de segurança, o fornecimento de treinamento adequado e a busca contínua por melhorias. Sendo uma responsabilidade compartilhada entre empregadores e colaboradores, para garantir um ambiente de trabalho seguro.

Nesse campo também entramos na área de medicina do trabalho que também tem como foco o bem-estar dos funcionários, porém nela, são realizadas práticas como a prevenção de doenças ocupacionais, exames admissionais, periódicos e demissionais, avalia a capacidade de trabalho, a saúde no local de trabalho, fornece treinamento e garante a conformidade com normas de saúde e segurança.

As Normas Regulamentadoras (NRs), estabelecidas pelo Ministério do Trabalho através da Portaria 3.214/78, definem requisitos técnicos e legais relacionados à segurança e saúde ocupacional, sendo um guia para empresas em ações de prevenção, controle e redução de riscos. Atualmente, existem 28 NRs que direcionam as obrigações das empresas nesse sentido.

A Delta tem como princípio evitar acidentes dentro da empresa, para isso possuem uma empresa terceirizada que fornece serviços, como técnicos de segurança para avaliar o local, quanto realiza os exames. Também há a equipe jurídica que presta assessoria a empresa, orientando alguns procedimentos legais, ambas ajudaram a Delta a determinar Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) necessários para cada função, fornecem avaliações de risco e de medidas que devem ser tomadas para a prevenção de acidentes. A Delta fornece aos seus funcionários uma variedade de EPIs, sendo eles luvas, protetores auriculares, botinas, óculos de proteção, máscaras de solda, máscaras respiratórias e botas de borracha, também é fornecido o uniforme da empresa.

Os exames médicos são conduzidos pela empresa Sabimed, antes da admissão de um funcionário, são realizados exames médicos para garantir que ele esteja apto para a função, caso esteja tudo dentro dos padrões esperados, é emitido um Atestado Médico de Capacidade Funcional que libera o trabalhador para iniciar suas atividades.

Além dos exames admissionais, são realizados exames periódicos e demissionais para garantir a saúde dos colaboradores. Até hoje não há registros de acidentes de trabalho dentro da empresa, pois a segurança dos é uma das principais preocupações da Delta, que está constantemente buscando melhorias nessa área.

8.8 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Qualidade de vida no trabalho é o conjunto de elementos que afetam a felicidade, saúde e eficiência dos colaboradores dentro de uma empresa. Isso engloba aspectos como o ambiente físico, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a cultura da empresa, as relações interpessoais com colegas e gestores, a segurança no ambiente de trabalho, entre outros fatores.

Na empresa analisada, por se ter uma cultura de respeito e responsabilidade, o ambiente se torna agradável a todos os colaboradores, não tendo registros de atritos entre a equipe o que proporciona uma maior satisfação dos funcionários quanto à empresa.

8.9 GESTÕES DO DESEMPENHO

Sendo o processo sistemático de avaliação e desenvolvimento das competências individuais dos colaboradores, alinhado aos objetivos estratégicos da organização. Estabelecendo metas claras, monitorar o desempenho, fornecendo feedback contínuo e implementar ações para melhorar o desempenho e desenvolver o potencial dos funcionários. Herman Aguius (2013) diz que gestão do desempenho é o processo pelo qual as organizações avaliam o desempenho de seus funcionários e fornecem feedback. Ela é projetada para melhorar a eficácia do pessoal e a eficácia organizacional ao alinhar o comportamento dos funcionários com os objetivos da organização.

Na Delta Laser, a avaliação de desempenho é usada para monitorar e aprimorar tanto o desempenho dos funcionários quanto o da produção. Isso é realizado através de um acompanhamento diário da produção e uma avaliação contínua dos resultados obtidos. A empresa valoriza bastante o conhecimento dos funcionários, o que se reflete na preferência por profissionais com experiência, capazes de contribuir com soluções e ideias para resolver desafios internos.

Além disso, as habilidades técnicas dos colaboradores são consideradas de extrema importância, e a empresa realiza uma monitoria para garantir que cada funcionário tenha a capacidade real de desempenhar as funções atribuídas a ele.

8.10 RETENÇÃO DE TALENTOS

Retenção de Talentos refere-se às práticas e estratégias adotadas por uma organização para manter seus colaboradores mais qualificados e talentosos. Isso inclui políticas de engajamento, desenvolvimento de carreira, benefícios competitivos e um ambiente de trabalho positivo que promova a lealdade e a permanência dos funcionários. Quando um novo colaborador é contratado, é essencial reconhecer seu trabalho para mantê-lo motivado, engajado e produtivo, promovendo assim uma alta performance. A retenção de talentos envolve estratégias para identificar e manter os funcionários mais talentosos da organização, minimizando a rotatividade e mantendo uma força de trabalho engajada e produtiva.

A Delta Laser, busca o crescimento de seus funcionários dedicados, oferecendo oportunidades de desenvolvimento por meio de treinamentos e garantindo que os salários e benefícios estejam alinhados com o mercado. Além disso, a empresa procura áreas onde os funcionários possam se destacar e se adaptar melhor.

8.11 INDICADORES DE RH

Indicadores de Gestão de Recursos Humanos desempenham um papel fundamental na administração da área, sendo cruciais para todos os gestores das empresas. Eles oferecem insights preciosos sobre o desempenho dos recursos humanos sob sua responsabilidade. Exemplos comuns desses indicadores incluem custo por contratação, satisfação dos funcionários, tempo de permanência, desempenho individual, custo de treinamento, liderança, diversidade, inclusão e produtividade.

Esses indicadores são essenciais para avaliar a eficácia das práticas de RH e para embasar decisões estratégicas que visam melhorar o ambiente de trabalho e o desempenho organizacional. Ulrich (1997) diz que medidas quantitativas ou qualitativas que fornecem informações sobre as atividades de RH e permitem avaliar o desempenho e o impacto das práticas de RH na organização

Hoje a Delta usa como indicador de RH o Absenteísmo que mede a frequência com que os funcionários não comparecem ao trabalho conforme o esperado ou programado, seja devido às faltas, atrasos ou saídas antecipadas não justificadas. Este indicador é importante porque reflete diretamente na produtividade, na eficiência operacional e nos custos da organização, sendo crucial para monitorar a saúde organizacional, a eficiência operacional e o bem-estar dos funcionários dentro da empresa.

8.12 COMUNICAÇÃO INTERNA

Comunicação Interna é "o processo pelo qual os gestores constroem e mantêm relações de confiança e compreensão mútua com os empregados" (Kotler et al., 2006), tem como principal objetivo promover um ambiente positivo e motivador que favoreça o alcance das metas estratégicas da organização, bem como o crescimento contínuo de suas atividades, serviços e ampliação de sua linha de produtos.

Ela é essencial para garantir que todas as informações relevantes sejam compartilhadas de maneira eficaz dentro da organização, pois, facilita a colaboração entre os membros da equipe, promove a transparência, alinha os objetivos organizacionais e mantém os funcionários informados sobre as iniciativas, políticas e mudanças da empresa.

Uma comunicação interna insuficiente na Delta, pode prejudicar a eficiência e o desempenho da equipe, impactando a motivação e a satisfação dos colaboradores. Isso pode levar a consequências como redução da produtividade, dificuldades na retenção de talentos e uma imagem negativa da empresa como empregadora.

São feitas reuniões, também existem grupos com todos os colaboradores, onde são enviados comunicados, o Departamento de RH também se disponibiliza para que os funcionários possam conversar facilmente. Essas iniciativas visam garantir que todos os membros da equipe estejam informados, engajados e alinhados com os objetivos e direcionamentos da empresa.

8.13 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

De acordo com o diagnóstico realizado na área de Recursos Humanos, os pontos fortes e os pontos fracos da empresa diagnosticada são:

Pontos fortes:

- a) Valorização do Conhecimento: Reconhecer e valorizar o conhecimento dos funcionários demonstra respeito as contribuições individuais, incentivando um ambiente de aprendizado contínuo e colaboração.
- b) Assessoria Jurídica e de Segurança do Trabalho: Contar com uma firma especializada em assuntos legais e de segurança ocupacional é um investimento na proteção dos direitos dos funcionários e na garantia de um ambiente de trabalho seguro e conforme a legislação.
- c) Implementação de programas e políticas que promovem o desenvolvimento contínuo dos colaboradores e a cultura organizacional.

Pontos Fracos:

- a) Escassez de Mão de Obra Qualificada: A dificuldade em encontrar mão de obra qualificada pode levar a empresa a considerar candidatos sem experiência, o que pode impactar a eficiência e a qualidade do trabalho, exigindo investimentos adicionais em treinamento e desenvolvimento.
- b) Ausência de planejamento sucessório: Falta de um plano estruturado para identificar e desenvolver talentos internos que possam ocupar posições-chave no futuro.¹

9. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA

Com base nas informações obtidas no desenvolvimento do presente diagnóstico organizacional, abrangendo os setores administrativos da empresa, será realizada a análise dos dados, utilizando a ferramenta da matriz SWOT, para que sejam identificados qual o setor ou setores da empresa que estão com alguma deficiência, buscando compreender pontos que estão bons e pontos que podem e devem ser melhorados, visando o crescimento e sucesso da empresa.

9.1 PONTOS FORTES E FRACOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

Para ilustrar a atual situação da empresa, emprega-se a análise SWOT. Conforme descrito por Kotler (2021), SWOT é uma sigla derivada do inglês, representando strengths, weaknesses, opportunities e threats, ou seja, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente (FOFA). Envolvendo o monitoramento tanto do ambiente externo quanto do interno.

As forças e fraquezas estão relacionadas ao ambiente interno da empresa, abrangendo elementos como recursos humanos, propriedade intelectual, estratégias de marketing e localização geográfica. Por outro lado, as oportunidades e ameaças, dizem respeito ao ambiente externo, englobando mudanças no mercado, concorrência, variações nos preços das matérias-primas e tendências de consumo.

Desse modo, é possível afirmar que a análise SWOT auxilia na avaliação da posição competitiva da organização, estabelecendo o real cenário no qual ela se encontra, será detalhado cada ponto dessa matriz, buscando que sejam compreendidos o motivo de cada um dos pontos estarem dentro dela.

A Figura 9 apresenta a Análise SWOT destacando todos os pontos fracos identificados durante a pesquisa realizada para este Trabalho de Conclusão de Curso.

Figura 8 – Análise SWOT

		ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO							
		PONTOS FRACOS				PONTOS FORTES			
		Nicho de clientes para captação não definido	Falta de investimentos em pesquisa de marketing e mercado	Problemas operacionais	Capacidade produtiva não estabelecida formalmente	Assessoria jurídica	Registro das transações financeiras	Contato frequente com o cliente	Reuniões regulares
N AMBIENTE EXTERNO	AMEAÇAS	Fidelização de clientes							
		Concorrentes fortes							
		Flutuações cambiais carga tributária elevada							
		Escassez de mão de obra qualificada							
		Mudança de mercado							
		Inadimplência							
	OPORTUNIDADES	Conscientização das empresas quanto à importância ferramentas de marketing							
		Parceirias estratégicas com outras empresas							
		Novos Segmentos de Mercado:							
		Apoio do governo com Incentivos Fiscais e Subsídios							
		Grande número de empresas, mercado consumidor potencial.							

LEGENDA	
	CRÍTICO - AÇÃO IMEDIATA
	ATENÇÃO - ACOMPANHAMENTO
	SOB CONTROLE
	SEM RELAÇÃO

Dentro do ambiente externo as oportunidades e ameaças apresentadas, destacam que o mercado atual está em constante mudança, novos segmentos surgem a todo momento, tendências de mercado se modificam, o que pode trazer benefícios ou pode se tornar uma ameaça para a empresa, com essa constante variação, a empresa precisa utilizar de estratégias para gerar a fidelização de seus clientes, estar atento ao seus concorrentes, de maneira que a empresa consiga competir fortemente no mercado, observar as mudanças nos sistemas tributários do país, na variação do câmbio, o que pode impactar na produção da empresa.

Em contrapartida uma oportunidade favorável que pode ocorrer são os incentivos do Governo em auxiliar pequenas empresas, através do Banco Nacional de Desenvolvimento que financia valores para empresas, na compra de máquinas por exemplo.

Ainda como ameaça é possível identificar que com o alto giro de novas empresas nova captação de clientes, corre-se o risco de mesmo que sejam feitas consultas nos sistemas da Receita Federal, exista a questão de inadimplência, o que vem a prejudicar o faturamento da empresa, o que é perceptível o mercado apresenta uma grande quantidade de potenciais clientes que devem ser prospectados e para que isso seja possível, a empresa deve começar a focar e a pensar mais sobre a área de marketing e planejamento estratégico, criar vínculos e possíveis parcerias com outras empresas, aproveitando os pontos fortes da empresa e corrigindo os pontos fracos.

Na análise dos pontos fortes e fracos é notório que a empresa precisa estabelecer alguns critérios para que possa se desenvolver, trabalhar a capacidade real produtiva da empresa, ajudara a mesma a conseguir criar um planejamento estratégico de marketing fortalecendo o nome da marca no mercado, identificando qual o nicho de clientes que a Delta busca atingir, para que se tenha um crescimento dentro da empresa.

Os pontos fortes devem ser mantivos, como a parceria com a assessoria jurídica e de segurança do trabalho, manter os clientes que já estão na cartela de clientes da empresa, estabelecendo um vínculo forte, as reuniões regulares dentro da empresa também são um auxílio para manter a equipe alinhada e focada, além de abrir espaço para serem expostos pontos e considerações de cada membro da equipe, o que irá estabelecer a sinergia.

9.2 TEMA DA PROPOSTA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

De acordo com o diagnóstico organizacional efetuado na empresa Delta Laser Corte e Matrizes Eirelli, com a respectiva identificação dos seus pontos fortes e fracos, foi selecionada a área de marketing para um estudo mais aprofundado, objetivando estabelecer métodos para sanar os problemas apresentados. Atualmente, em função dos pontos fracos observados no diagnóstico da empresa pode-se identificar que a empresa precisa entender qual o seu posicionamento de mercado, qual a sua estratégia de marketing e trabalho da marca.

A proposta de melhoria se concentra em um projeto para estudar o mercado, e a área de marketing da empresa, definindo qual a melhor estratégia para atingir um público alvo maior. Um dos pontos fracos mais significativos identificados foi o fato da empresa não ter uma estrutura de entendimento de mercado, um estudo sobre quais as tendências emergentes, uma estratégia de marketing estabelecida, não há um trabalho para fortalecer a marca, o site da empresa tem um formato que não se torna muito funcional para o cliente.

Considerando este contexto, o problema de pesquisa deste estudo visa responder a seguinte pergunta: Qual é a estratégia mercadológica mais adequada para empresa Delta Laser Corte e Matrizes Eirelli atingir o público-alvo e com isso obter vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes?

9.3 OBJETIVO

Os objetivos representam os resultados específicos que uma organização deseja alcançar em um determinado período de tempo, servindo como um guia para a ação estratégica" (Chiavenato, 2023, p. 45)

Os objetivos gerais são amplos e abrangentes, descrevendo de forma global o que se pretende alcançar com um projeto. Eles são formulados de maneira abstrata e qualitativa, definindo a direção e o propósito do trabalho. Por outro lado, os objetivos específicos desdobram os objetivos gerais em etapas claras e precisas, detalhando o que precisa ser feito para atingir o objetivo geral. Eles são mensuráveis e delimitados no tempo.

O objetivo geral deste trabalho é conduzir uma análise mercadológica da empresa Delta Laser Corte e Matrizes Eirelli, visando identificar e definir a estratégia mais eficaz para alcançar seu público-alvo.

Dessa forma, definir os objetivos específicos significa aprofundar as intenções expressas anteriormente nos objetivos gerais. Diante dos conceitos aqui apresentados, o presente trabalho tem como objetivos específicos:

- a) Elaborar referencial teórico sobre o tema deste trabalho;
- b) Realizar uma análise mercadológica sobre a empresa Delta Laser Cortes e Matrizes.
- c) Determinar quem são os consumidores que devem ser alcançados, definindo quais os futuros clientes a serem prospectados
- c) Elaborar um plano de ações voltadas para a área do marketing da empresa.

9.4 JUSTIFICATIVA

O estudo do presente trabalho, para estabelecer o público-alvo, definição de marca, como alcançar esse público, realizando melhorias na área de marketing é crucial por diversas razões, irá permitir que nichos de mercados inexplorados sejam identificados gerando oportunidade de crescimento, fornece uma direção clara para as atividades de marketing evitando esforços dispersos ou inconsistentes, minimizando desperdícios de recursos em estratégias que não ressoam com o foco de público da empresa.

Em resumo, a realização deste estudo é fundamental para construir uma estratégia de marketing robusta e eficaz, que não só atende às necessidades imediatas da empresa, mas também assegura seu crescimento sustentável e sucesso a longo prazo.

10. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico tem como objetivo embasar e dar fundamento aos conceitos apresentados até o momento no diagnóstico. Sendo um componente fundamental para dar a direção das discussões sobre o planejamento estratégico dentro da organização. Serão explorados conceitos que vão do planejamento estratégico, conceitos de marketing e definição de marca.

10.1 GESTÃO ESTRATÉGICA

A estratégia consiste nas ações tomadas pelos gestores com o objetivo de alcançar as metas organizacionais. Quando o desempenho de uma empresa se destaca em relação ao de seus concorrentes, considera-se que ela possui uma vantagem competitiva, pode-se definir também a estratégia como um processo contínuo de planejamento, organização, liderança e controle, do qual as organizações determinam “Onde estão”, “Para onde vão” e “Como chegar”, agindo conforme o que foi traçado e ajustando-se as alterações, e às necessidades dos clientes.

Sendo assim, com a gestão estratégica o aperfeiçoamento da empresa como um todo não só é possível, como será bem-sucedido. O conceito é apresentado também por Andersen (2014, p. 12-3)

[...] a elaboração de estratégias é derivada de um processo sistemático e ordenado, no qual primeiro estabelecemos nossas ambições e metas e, em seguida, determinamos a melhor posição estratégica para a empresa poder alcançar esses objetivos com base em exercícios analíticos racionais; depois, estabelecemos e planejamos as ações necessárias para concretizar as metas e, por fim, monitoramos os resultados e ajustamos as ações conforme a necessidade, de modo a nos mantermos na rota preestabelecida.

10.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

“Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos e atuando de forma inovadora e diferenciada” (OLIVEIRA, 2018, p. 17). O autor explica de forma ainda mais detalhada quando afirma que:

O planejamento estratégico é, normalmente, de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa e diz respeito tanto à formulação de objetivos quanto à seleção dos cursos de ação – estratégias – a serem seguidos para sua consolidação, levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas – políticas – que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.” (OLIVEIRA, 2018, p. 17).

Como a presente pesquisa é direcionada à uma empresa de pequeno porte, vale ainda levar em consideração as palavras de Almeida (2001, p.2), que discorre sobre o planejamento estratégico em pequenas empresas:

O resultado da utilização do Planejamento Estratégico para pequenas empresas é muito grande, pois as empresas maiores, mesmo que não tenham o Planejamento Estratégico formal, normalmente já desenvolvem atividades ligadas a ele, como a análise ambiental, mas as pequenas dificilmente fazem qualquer reflexão estratégica e, para surpresa dos empresários, muitas vezes descobrem que pequenas mudanças de rumo podem alterar completamente o resultado da empresa.

Assim, o planejamento estratégico deve ser incorporado por todos os membros da organização, permitindo que cada indivíduo contribua ao alinhar estratégia com o conhecimento específico de sua função ou setor, colaborando de forma integrada com os objetivos estratégicos da empresa.

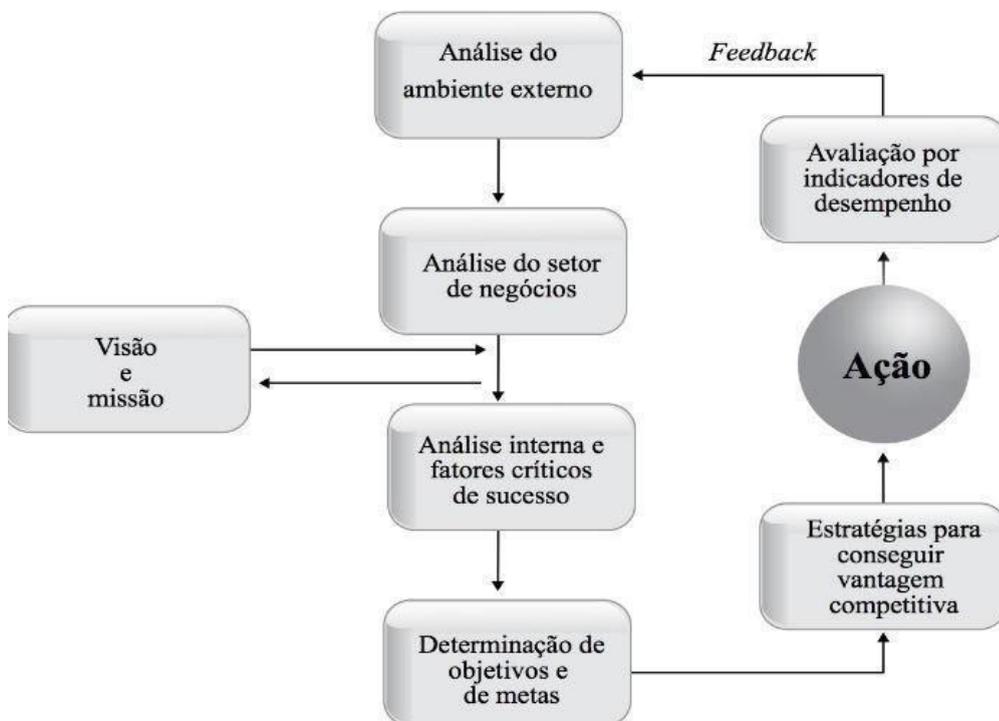
10.3 ETAPAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

As etapas do planejamento estratégico seguem um processo estruturado que inclui a definição de objetivos, a análise do ambiente interno e externo, a formulação de estratégias, e a implementação e monitoramento dessas ações. Para organizar e sistematizar esse processo, os executivos utilizam diversas ferramentas de análise e planejamento. Entre os instrumentos mais reconhecidos estão o modelo das cinco forças de Porter, que avalia a competitividade dentro de uma indústria, o modelo BCG, a matriz de atratividade da McKinsey, a análise SWOT e a tipologia de estratégias genéricas de negócio.

O propósito dessas ferramentas é transformar os dados coletados sobre o ambiente competitivo e a própria empresa em informações relevantes, possibilitando que os gestores tomem decisões estratégicas informadas e direcionadas para o sucesso organizacional.

Durante a organização e a implementação de um plano estratégico, as orientações estratégicas devem ser traduzidas em ações concretas para alcançar os objetivos elaborados na etapa anterior. Esta organização é similar à sugerida na Figura 11.

Figura 9 – Etapas sugeridas para o planejamento estratégico



As etapas para o planejamento estratégico devem seguir uma estrutura que comece com os aspectos gerais e externos, passe para os aspectos específicos e internos e se fundamente na elaboração da missão e dos objetivos que orientarão as futuras ações.

Em resumo, os planos estratégicos precisam ser flexíveis, para conseguir acomodar alterações na estratégia, em resultado de alterações no ambiente externo por ou externo ou as movimentações dos concorrentes. Normalmente, as empresas não seguem a mesma estratégia até o fim, pois permanecem em constantes ajustamentos ao longo do tempo, como mostramos em seguida.

10.4 FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O autor Chiavenato (2023) comenta que as ferramentas de planejamento estratégico são essenciais para transformar dados em informações estratégicas, permitindo que os gestores tomem decisões informadas e direcionem a organização rumo ao crescimento e à competitividade.

As ferramentas de planejamento estratégico permitem que as organizações adotem uma abordagem mais estruturada na formulação de suas estratégias, garantindo que as decisões sejam baseadas em dados e análises consistentes. Essas ferramentas ajudam a visualizar o ambiente competitivo, compreender as forças e fraquezas internas, explorar novas oportunidades de mercado e enfrentar ameaças potenciais. Além disso, facilitam a alocação eficiente de recursos e a priorização de iniciativas estratégicas.

No site do SEBRAE (2018), são apresentadas ferramentas de planejamento estratégico que as empresas podem utilizar para implantar o seu planejamento, nele são definidos os conceitos e as vantagens de se elaborar um planejamento, por onde começar e os próximos 5 passos a serem seguidos. Sendo eles:

- a) 1º Passo o diagnóstico: onde é necessário reunir a equipe de trabalho para levantar informações cruciais que irão abastecer a criação dos planos, debater os requisitos de uma Matriz SWOT, ou seja as forças, ameaças, oportunidades de fraquezas, nessa fase também indica-se coletar as informações dos feedbacks dos clientes, obtenção de dados do mercado em que a empresa atua, para que assim se tenha uma base de informações sólida.
- b) 2º Passo a definição da filosofia e das diretrizes estratégicas: nessa etapa são definidos ou revistos os conceitos do que são a missão, visão e os valores da organização, o que fará com que fique claro qual é o funcionamento da empresa, o

que ela oferece. Nessa etapa também é importante construir um mapa estratégico com as perspectivas e os objetivos estratégicos, nessa fase normalmente são usadas a matriz BCG (Boston Consulting Group), por sua vez, é utilizada para a análise de portfólio, ajudando a empresa a decidir onde investir, desinvestir ou expandir, e a matriz de atratividade da McKinsey oferece uma visão detalhada do posicionamento estratégico de diferentes unidades de negócios ou produtos.

- c) 3º Passo Definição de Metas e indicadores: a partir do momento em que a empresa tem uma meta a ser alcançada como um determinado valor de faturamento, o indicador a ser monitorado será o próprio faturamento, os indicadores devem ser classificados em estratégicos, táticos e operacionais, relacionados aos objetivos estratégicos, observando quais são os indicadores que devem ser acompanhados para melhorar o resultado da empresa.
- d) 4º Passo Projetos e Processos: fase onde são definidos os planos de ação, podendo ser projetos ou processos, são a parte do planejamento que irá tornar viável a conquista dos objetivos estratégicos.
- e) 5º Passo Controle de gestão: o processo do planejamento é cíclico, e não termina, isso é, depois da implantação, deve ser controlado o que foi implementado e a gestão das ações previamente definidas.

Com base no exposto, conclui-se que o planejamento estratégico é uma ferramenta vital para direcionar as organizações rumo ao crescimento sustentável e à competitividade no mercado. Conforme destaca Chiavenato (2023), a transformação de dados em informações estratégicas, através do uso de ferramentas adequadas, permite que os gestores tomem decisões fundamentadas e eficientes. O planejamento estratégico, ao adotar uma abordagem estruturada e metodológica, não apenas proporciona clareza em relação ao ambiente competitivo e às forças internas da empresa, mas também possibilita a exploração de oportunidades e a mitigação de ameaças.

As etapas mencionadas, como o diagnóstico, definição de diretrizes estratégicas, estabelecimento de metas e indicadores, e a formulação de projetos e processos, são essenciais para garantir que as ações sejam coerentes com os objetivos organizacionais. A integração contínua do controle de gestão, conforme sugerido pelo SEBRAE (2018), reforça a necessidade de um processo cíclico, no qual o planejamento é constantemente revisado e ajustado de acordo com os resultados alcançados.

Dessa forma, as ferramentas como a análise SWOT, a matriz BCG e a matriz de atratividade da McKinsey tornam-se indispensáveis para alinhar as estratégias às necessidades reais do mercado e da própria organização. Em síntese, o planejamento estratégico, quando bem implementado e monitorado, se configura como um diferencial competitivo capaz de guiar a empresa a decisões mais assertivas, promover eficiência operacional e alcançar resultados sustentáveis ao longo do tempo.

10.5 A IMPORTÂNCIA DO MARKETING

De origem na língua inglesa, é uma atividade de mercado abrangente, que vai além do impulso de vendas empresariais, envolvendo a coordenação de diversos processos de troca. Atualmente as organizações podem utilizar o marketing para aumentar sua visibilidade aos olhos dos consumidores, ajustar mercados e explorar variedade de oportunidades.

Para Kotler e Keller (2018) o marketing implica em identificar e satisfazer necessidades humanas e sociais, sendo que uma das definições mais coerente e eficaz é atender necessidades enquanto se gera lucro. Descrevendo o marketing como a habilidade e o conhecimento de investigar, criar e proporcionar valor para atender às necessidades de um grupo específico de pessoas, visando lucratividade. Identifica as necessidades e desejos não atendidos, avalia o potencial de mercado e calcula as possíveis margens de lucro. Além disso, define quais áreas da empresa têm capacidade para oferecer os melhores serviços, desenvolvendo e promovendo os produtos e serviços mais adequados. Os autores ainda descrevem o marketing como a arte de vender produtos, mesmo que isso represente apenas uma pequena parte do marketing, sendo seu objetivo principal é compreender tão profundamente o cliente que o produto ou serviço se torne naturalmente atrativo para ele, vendendo-se por si só. O ideal do marketing é criar um cliente já disposto a comprar, de modo que reste apenas oferecer o produto.

O marketing envolve identificar e atender as necessidades humanas e sociais, visando alcançar lucratividade e excelência no mercado. Vai além de apenas aumentar vendas, sendo essencial para equilibrar oferta e demanda, gerenciar a percepção da empresa e elevar o padrão de vida dos consumidores. Ele é fundamental para que as organizações se adaptem às exigências do mercado, garantindo sua sobrevivência e crescimento contínuo.

10.6 OS 4Ps DO MARKETING

Os 4 OS do Marketing ou produto, preço, praça e promoção, sendo pilares fundamentais para uma estratégia eficaz. Sendo elementos que determinam como a marca se conectará com seu público-alvo, mas também influenciam diretamente seu posicionamento no mercado e a realização de seus objetivos comerciais, cada um deles é um fator crucial a ser considerado ao planejar e implementar uma estratégia de marketing dentro da empresa

Os mercados estão bem concorridos, por esse motivo a empresa deve saber como se posicionar, de maneira que consiga destacar-se e obter algumas vantagens competitivas. Os 4Ps ajudam a pensar sobre o lado estratégico da organização, fornecendo uma visão do que realmente importa, qual a aplicação de recursos. Cada P do composto de marketing que pode ser visto como um custo estratégico, capaz de gerar grandes retornos à empresa.

No site do SEBRAE (2024) são definidos o que são os 4Ps, definindo cada um deles sendo o primeiro P, de Produto, concepção e desenvolvimento do bem ou serviço, com foco nas necessidades e preferências dos consumidores, abrange todos os aspectos da oferta direcionada aos clientes. O segundo P, Preço, trata da definição do valor monetário, levando em conta os custos envolvidos, a concorrência e a percepção de valor pelo mercado. O terceiro P, Praça, está relacionado à escolha estratégica dos canais de distribuição, visando alcançar o público-alvo de maneira eficaz. O quarto P, Promoção, envolve as ações de comunicação e marketing, que buscam influenciar a decisão de compra e fortalecer a imagem da marca. A integração eficiente desses quatro elementos é fundamental para o sucesso das estratégias de marketing e para o alcance dos objetivos organizacionais.

Após entender o que são cada um os 4Ps, pode-se aplicar os conceitos na empresa, isso é a organização precisa pensar em qual o diferencial competitivo dos seus produtos, formular preços inteligentes, contar com o modelo AINDA que nada mais é do que a sigla para atração, interesse, desejo e ação, para que a promoção chame atenção dos clientes e desperte o interesse por mais informações depois o desejo pelo produto e a ação de compra. Investir em presença digital, por muito tempo, a praça foi sinônimo de local físico, hoje, pode ser mais bem compreendido como o canal por meio do qual a empresa interage com seus clientes, existem muitas formas de estar no mundo digital, por exemplo, investindo em redes sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn), e-commerce, marketplace ou aplicativos mobile.

Conclui-se que os 4 P's do marketing desempenham um papel crucial na gestão estratégica de produtos e serviços. Ao combinar produto, preço, praça e promoção de forma integrada, as organizações conseguem aprimorar suas estratégias, atingir seu público-alvo de maneira eficiente e conquistar uma vantagem competitiva. A sinergia correta desses elementos

é indispensável para o sucesso no mercado, possibilitando a entrega de valor aos clientes, a maximização dos lucros e a preservação da relevância em um cenário de constante mudança, criando e mantendo relacionamentos com os consumidores por meio de canais como redes sociais, e-mail, websites, entre outros. Segundo Kotler et al. (2017), "o marketing digital envolve a promoção de produtos e marcas por meio de todas as formas de mídia digital para atrair e engajar consumidores em uma abordagem mais direta, personalizada e em tempo real".

10.7 MARKETING DIGITAL

Sendo o conjunto de atividades que utilizam a internet e as tecnologias digitais para promover produtos e serviços, criando e mantendo relacionamentos com os consumidores por meio de canais como redes sociais, e-mail, websites, entre outros. Para Kotler (2017), o marketing digital engloba a promoção de produtos e marcas por meio de todas as formas de mídia digital para atrair e engajar consumidores em uma abordagem mais direta, personalizada e em tempo real. Essa estratégia busca melhorar as interações e o relacionamento com clientes existentes e potenciais, oferecendo uma experiência mais satisfatória e personalizada ao público, o intuito é maximizar a eficácia das ações de marketing e impulsionar o crescimento do negócio.

O marketing digital teve seu início nos anos 1990, acompanhando a crescente popularidade da internet. Seu desenvolvimento começou com os primeiros banners interativos no Yahoo, mas sua verdadeira expansão se deu em 2006, quando a internet se consolidou globalmente, marcando a entrada definitiva dos mercados B2B (business-to-business) e B2C (business-to-consumer) no ambiente digital. Além disso, o marketing digital se distingue pela capacidade de realizar análises em tempo real, permitindo ajustes rápidos com base em métricas e feedback imediato, o que o torna essencial para o sucesso empresarial.

Essa atividade envolve a integração de plataformas e experiências dos clientes por meio de canais digitais de comunicação, oferecendo às empresas a oportunidade de aprimorar as interações e o relacionamento tanto com os clientes atuais quanto com os clientes potenciais. Nesse contexto, as empresas buscam melhorar essas interações e relações, aproveitando as oportunidades oferecidas pelo ambiente online. Essa estratégia visa não apenas fortalecer a visibilidade e a presença digital, mas também proporcionar uma jornada mais satisfatória e personalizada ao público, com o objetivo de maximizar o impacto das ações de marketing e impulsionar o sucesso do negócio.

10.7.1 Os 8 P's do marketing digital

Sendo a evolução da ideia dos 4P's, inicialmente proposto pelo professor Jerome McCarthy, mas que foram popularizados por Philip Kotler, os 8 Ps, surgiram como uma abordagem abrangente para ampliar a estrutura de um plano de marketing, visando aprimorar a performance do negócio no mercado, trazendo então a **P**esquisa, **P**lanejamento, **P**rodução, **P**ublicação, **P**romoção, **P**rogramação e **P**recisão.

Para o autor Adolpho (2011), a pesquisa do marketing digital, é um ponto relevante, com foco na análise do comportamento dos clientes. O que impacta na identificação do perfil do público-alvo e na compreensão de suas interações online, hoje a internet oferece inúmeros recursos como até mesmo a inteligência artificial, que auxiliam na descoberta de elementos importantes para a determinação do público-alvo.

O Planejamento está profundamente ligado à adaptação de uma estratégia de comunicação, com objetivo de maior ligação dos potenciais consumidores, o que envolve a identificação de potenciais clientes, estes podendo estar em diferentes estágios de decisão de compra. Vendo por esse lado é perceptível que os consumidores em um processo de compra, passam por uma diversidade de comportamento, podendo estar e fase de busca, investigação e pesquisa, a procura de soluções para problemas ou suprir necessidades, por esse motivo a importância de possuir estratégias flexíveis, capazes de se adaptara aos diversos estágios de compra. Ainda conforme Adolpho (2011) o marketing digital, exige, assim, um planejamento meticuloso, por este motivo é importante estabelecer o que será publicado, qual o foco principal da campanha, para quem e em quais plataformas será disponibilizado.

A produção é o terceiro estágio dos 8 Ps, neste período o planejamento é executado, os conteúdos selecionados e destinados para promover os produtos e serviços, incluindo a configuração das ferramentas de e-mail marketing, desenvolvimento de blogs, definição dos perfis nas redes sociais e canais do You Tube, é importante destacar que a integração entre essas ferramentas para otimizar a eficácia da campanha.

De acordo com Oliveira (et al. 2021) a produção de conteúdo, o compartilhamento de ideias e a criação colaborativa não são apenas meios de disseminar informações, mas também valiosas ferramentas de inovação que as empresas utilizam para desenvolver novos produtos e serviços, independentemente de estarem relacionados à área de comunicação digital ou não.

Adolpho (2011) destaca a importância da produção no terceiro estágio do marketing digital, enfatizando a necessidade de planejamento e integração de ferramentas para otimizar a eficácia das campanhas. Por outro lado, Oliveira et al. (2021) ressaltam que a produção de conteúdo e a colaboração são não apenas meios de disseminar informações, mas também ferramentas cruciais de inovação para o desenvolvimento de produtos e serviços, transcendendo a esfera da comunicação digital

Atualmente as plataformas digitais, são de grande relevância, para alcançar uma alta taxa de conversão, construída por meio de conteúdo, os consumidores desejam conteúdos que os envolva, não apenas anúncios da empresa, por tanto a publicações precisam abordar temas que interesse o consumidor, estimulando a interação e recomendação. Então, manter o site atualizado, com o andamento da empresa, manter as redes em movimento, om notícias, eventos importantes, conteúdos virais, relacionados ao seu negócio, participar de discussões pertinentes, flexibilizando, esses fatores com o conteúdo planejado. A distinção crucial é que, no marketing digital, a promoção da marca ocorre principalmente pela internet.

O sexto dos 8 Ps é a propagação. Segundo Adolpho (2011), a disseminação de conteúdo é fundamental, e as redes sociais desempenham um papel crucial, oferecendo diversas formas de propagá-lo. Selecionar estrategicamente as plataformas mais adequadas para promover cada produto ou serviço é de suma importância. Nesse sentido, uma análise cuidadosa do conteúdo é essencial para garantir sua relevância junto ao público-alvo e para escolher as redes mais apropriadas.

O autor enfatiza a importância de divulgar ativamente o conteúdo produzido pelos empreendedores para garantir que ele alcance o público-alvo. Essa visibilidade desperta o interesse dos consumidores pelo produto e, caso haja uma boa aceitação, o efeito boca a boca ganha força, impulsionando rapidamente a disseminação do conteúdo. Ele também destaca a relevância da personalização na comunicação, adaptando a mensagem de forma específica, levando em consideração a segmentação do público-alvo. Isso é essencial para estabelecer um relacionamento sólido, garantindo a fidelização dos consumidores. Para atingir essa meta, é fundamental utilizar uma linguagem precisa e estratégias direcionadas, como a criação de campanhas distintas que considerem idade e preferências. Isso promove a identificação do público com o conteúdo apresentado, gerando uma sensação de familiaridade e confiança com a marca.

De acordo com Adolpho (2011), o último dos oito Ps do marketing digital é a precisão, uma das principais vantagens dessa abordagem. A precisão permite a coleta e análise detalhada de dados, tanto positivos quanto negativos, em relação às estratégias implementadas.

As métricas utilizadas no marketing digital são conhecidas pela sua exatidão, sendo ferramentas essenciais para orientar futuras ações com menos subjetividade. Além disso, a internet disponibiliza ferramentas gratuitas, como o Google Analytics e o Facebook Insights, que ajudam a coletar e interpretar dados, garantindo retorno sobre o investimento, independentemente do tamanho da empresa.

Com base nos conceitos apresentados, os oito Ps do marketing digital fornecem uma base sólida para alcançar sucesso no ambiente online. Esses elementos interligados servem como um guia essencial para os profissionais da área, capacitando-os a se destacarem em um mercado altamente competitivo e em constante mudança. Além disso, eles permitem que as estratégias sejam continuamente adaptadas e otimizadas à medida que o cenário digital evolui. Em resumo, os oito Ps não apenas ajudam a alcançar metas e resultados significativos, mas também a construir relacionamentos duradouros com o público, fundamentais para o sucesso sustentável no ambiente

10.7.2 Estratégias de marketing digital

Uma estratégia de marketing digital nada mais é do que o conjunto de ações planejadas para atingir objetivos, específicos por meio de canais e ferramentas online, com o objetivo de promover uma marca, atrair leads, aumentar vendas, aumento do engajamento. Esse processo vai além de ser somente uma tendência, acabou tornando-se uma parte essencial da estratégia da maioria das organizações, esse movimento é motivado pela verificação de que atualmente, mais metade da população brasileira, está diariamente conectada à internet, colocando o Brasil entre os países com maior tempo de navegação online.

De acordo com os dados divulgados pelo GOV.br (2024), com base nas informações da Anatel, a densidade dos serviços de Banda Larga Fixa, Telefonia Fixa e TV por Assinatura passou a ser calculada com base na população, em vez de nos números de domicílios. Essa mudança possibilita comparações mais diretas com indicadores internacionais. Os dados mais recentes, captados em julho de 2024, revelam que há 344.935.260 contratos de telecomunicações no Brasil, com a Banda Larga Fixa e os serviços de Telefonia Móvel sendo os mais utilizados pela população.

Nesse cenário em constante transformação, as estratégias de marketing digital estão em contínua evolução, exigindo que as empresas busquem inovação para se diferenciarem em um ambiente cada vez mais competitivo. Com a crescente presença das redes sociais, onde os consumidores estão mais informados e interagem ativamente, torna-se crucial que as empresas

ajustem suas abordagens para atrair e fidelizar clientes. Um aspecto relevante nesse contexto é o avanço das redes sociais segmentadas, em que os usuários participam de comunidades com interesses específicos, colaborando com marcas, influenciando o desenvolvimento de novos produtos e estabelecendo uma comunicação direta com as empresas. Esse envolvimento ativo dos consumidores em nichos especializados reforça a importância da interação constante e de seu impacto na relação entre marca e cliente.

Assad (2016), comenta sobre o inbound marketing, que nada mais é que uma estratégia de marketing focada na atração de cliente de uma maneira mais natural, para Assad (2016) esse tipo de marketing é baseado na criação de conteúdo de alta qualidade, direcionados a um público específico, por meio de ferramentas de marketing digital, construindo um relacionamento que possa resultar em vendas. O objetivo é despertar o interesse das pessoas por meio da divulgação de conteúdos relevantes, convertendo visitantes em oportunidades de negócio, sendo assim leads qualificados que são voluntariamente fornecidos pelos usuários, posteriormente convertidos em clientes satisfeitos, que se tornam defensores da marca, compartilhando-a. Para o alcance desse objetivo as estratégias precisam seguir algumas etapas são elas:

- a) **Atração:** Atrair visitantes através de conteúdos otimizados, por meio de blogs, redes sociais e outras formas de marketing de conteúdo.
- b) **Conversão:** Transformar os visitantes em potenciais clientes, realizando a coleta de informações de contato em troca de materiais como newsletters ou webinars.
- c) **Fechamento:** Converter esses leads em clientes por meio de estratégias de nutrição, como e-mail marketing e automação de marketing.
- d) **Encantamento:** Fidelizar os clientes, oferecendo conteúdos e suporte que continuem agregando valor, transformando-os em promotores da marca.

De acordo com Trevisan e Rocha (2020), o marketing de conteúdo envolve a criação de materiais que se conectam à marca com o objetivo de engajar o público-alvo por meio de informações relevantes e úteis. Essa estratégia atrai diferentes segmentos, incluindo potenciais clientes. Quando bem executado, o conteúdo tem o poder de gerar leads, agregando valor e fortalecendo a percepção positiva sobre a marca, produto ou serviço. Vale destacar que o marketing de conteúdo deve focar não apenas na mensagem que a empresa deseja transmitir, mas principalmente em identificar e atender às necessidades e expectativas de comunicação do consumidor, cliente ou público.

Turchi (2018), afirma que a disseminação da Internet transformou os consumidores em protagonistas na busca por aquilo que desejam, resultando em uma mudança significativa na abordagem tradicional de marketing. Atualmente, as empresas precisam ser facilmente encontradas pelos consumidores no momento em que eles buscam um produto ou serviço, o que coloca esses pesquisadores online em um estágio avançado de interesse genuíno na compra.

O marketing digital se tornou uma peça essencial nas estratégias das empresas hoje, impulsionado pela presença massiva da internet e pelo uso crescente de dispositivos móveis, nesse cenário dinâmico, as empresas precisam ser rápidas e adaptáveis para se destacarem, especialmente considerando o crescente papel que os consumidores desempenham nas redes sociais. Estratégias como o inbound marketing se mostram eficientes para atrair e converter leads qualificados, focando na criação de conteúdo relevante e personalizado. Além disso, o e-mail marketing se destaca como uma ferramenta versátil para manter o público engajado e atualizado sobre as novidades da empresa.

Com a mudança no comportamento do consumidor, que agora assume o controle na busca por produtos e serviços, fica claro que as empresas precisam se ajustar a essa nova realidade, o marketing viral, por exemplo, é uma estratégia poderosa para ampliar o alcance das mensagens, aproveitando o compartilhamento espontâneo nas redes sociais. Em resumo, essas diferentes estratégias são pilares essenciais para o sucesso no marketing digital atual, reforçando a importância da adaptação constante e do foco no engajamento e na relevância do conteúdo para os consumidores.

10.8 O QUE É DEFINIÇÃO DE MARCA

Marca é sinal distintivo, com elementos que diferenciam um produto, serviço ou empresa no mercado, não resumida somente ao seu nome ou logotipo, mas englobando todas as percepções, emoções e associação que o público tem em relação a um negócio. Uma marca é composta por atributos tangíveis, como cor, nome, design, e intangíveis, sendo valores, promessas, reputação, nome no mercado, a percepção dos consumidores sobre ela.

De acordo com Frederico D'Orey (2002, p. 9), uma marca é mais que uma designação ou logótipo, trata-se de “uma proposta para uma experiência, um conjunto de valores associados a uma organização, bens ou serviços que estão na cabeça (imaginário) dos consumidores”. Nesse sentido, explicar o conceito de imagem de marca é falar de argumentos lógicos e emocionais e que a motivação de compra se relaciona com as necessidades e desejos pessoais, despertada por imagens no consciente coletivo onde se situa a marca.

Para Aaker (2001), a definição do modelo de marca deve basear-se em uma análise SWOT. face aos concorrentes, para definir um arquétipo emocional e os respectivos signos e posicionamento a monitorizar. Este modelo baseia-se no relacionamento empresa-cliente e em cinco categorias fixas de valor (fidelidade à marca; notoriedade da marca; qualidade percebida; imagem de marca; outros ativos da marca).

Conforme descreve Joan Costa (2011, p.131), “desenhar uma marca é dar forma visível a uma ideia, que é dessa forma comunicada”. A ideia da marca relaciona-se com o conjunto de atributos e valores que o signo gráfico deve conotar, atendendo a determinada imagem de marca pretendida. O signo gráfico tem a função de identificar, diferenciar e contribuir para a notoriedade da entidade que representa. No entanto, na prática, muitas vezes a expressão gráfica não segue esses princípios, sendo influenciada por tendências e estilos pessoais de design. Por esse motivo, é comum encontrar marcas gráficas com símbolos excessivamente complexos, detalhados demais, com pouco contraste ou até ambíguos.

O signo gráfico implica critérios como legibilidade, possibilidade de leitura em velocidade e podendo ser lido em distâncias variáveis, a memorabilidade que seria o reconhecimento e a pregnância para facilitar memorização, e flexibilidade com capacidade para se adaptar em diversos tamanhos e formatos para reprodução gráfica. Pode acrescentar-se que perceber o signo gráfico da marca é visualizá-lo, identificá-lo e entender corretamente o seu sentido semântico, pelo que “desenhar para os olhos é desenhar para o cérebro” (COSTA, 2011, p.12).

Gomes Filho (2005, p.161) afirma que a percepção visual depende essencialmente da “capacidade, facilidade e rapidez” de descodificação, que decorrem da forma gráfica e da cultura do receptor. Porém, esta dependência da cultura do destinatário é menor quando se trata de signos simbólicos e naturais. Assim, o funcionamento do signo gráfico depende de que o seu desenho seja sistêmico; da relação entre signo, contexto e utilizador; bem como do reforço semântico entre os diversos recursos gráficos (tom, textura, forma, posição, orientação, tamanho, proporção e movimento).

Tal como o descreve Costa (2011, p.131) “desenhar uma marca é dar forma visível a uma ideia, que é dessa forma comunicada”. À definição do autor pode-se acrescentar que perceber esse mesmo signo gráfico é visualizá-lo, identificá-lo e entender corretamente o seu significado. O filtro é simbólico e cognitivo. Neumeier (2006, p.34) considera que “a diferenciação ocorre através do modo como o sistema cognitivo humano, onde o cérebro atua como filtro, protege da vasta quantidade de informação irrelevante que rodeia diariamente as pessoas”.

Estando presente em quase todos os contatos que a empresa estabelece com os seus interlocutores, o signo gráfico surge como um contendor dos valores corporativos, bem como da reputação da marca. O desenho dos signos de identidade merece a atenção necessária ao seu correto desempenho semântico e perceptivo, de modo a aumentar a sua eficácia no processo denotação e conotação. Porém, o desenho dos signos gráficos identificador não é uma prática isolada dos restantes elementos de identidade.

Essa passagem faz parte de um discurso que busca estar articulado semanticamente com uma determinada imagem de marca desejada, gerida e reforçada por uma conduta corporativa coerente. O processo de definição da marca envolve a descrição detalhada da imagem almejada, baseada em dados obtidos junto a diferentes públicos, concorrentes e o mercado. Essa etapa é fundamental para afirmar o posicionamento e a natureza simbólica do signo gráfico, influenciando todas as decisões subsequentes de gestão da marca e ajudando a moldar a sua cultura.

O autor Michel Porter, desenvolveu conceitos importantes que moldam a forma de como as empresas podem obter vantagens competitivas, criando uma base sólida para que elas se posicionem no mercado e diante de seu público alvo. Para ele as empresas devem adotar uma das três estratégias genéricas a fim de se destacar, são elas, Liderança de custo, onde a empresa irá ofertar produtos mais baixos do que os seus concorrentes, por meio da otimização de sua produção e redução de custos operacional, como segunda estratégia o autor define a Diferenciação, que seria a oferta de produtos ou serviços únicos no mercado, para isso a empresa deve investir em pesquisa e desenvolvimento e atendimento ao público, por fim temos o Foco, essa estratégia implica em concentrar-se em um nicho de mercado específico, nessa estratégia a empresa pode alinhar essa estratégia junto a por exemplo a estratégia de baixo custo.

Essas teorias de Michel Porter são fundamentais para a formulação de estratégias empresariais eficazes, ao compreender as forças competitivas em seu setor, as empresas conseguem se posicionar de maneira eficaz, ampliando assim suas chances de sucesso no mercado, desenvolvendo um planejamento estratégico mais robusto, que se adapte às mudanças e desafios do ambiente competitivo.

Com base no texto, conclui-se que a marca vai além de um simples nome ou logotipo, representando uma experiência e valores percebidos pelos consumidores. A criação de uma marca eficiente deve considerar tanto os aspectos tangíveis, como cores e design, quanto os intangíveis, como a reputação e a promessa de valor.

Para garantir seu sucesso, é fundamental que o signo gráfico seja claro, memorável e flexível, permitindo a fácil identificação e associação com os atributos desejados. No entanto, a eficácia de um signo gráfico pode ser prejudicada quando ele é influenciado por modas ou estilos de design que comprometem a simplicidade e a clareza. Dessa forma, o desenho de uma marca deve ser pensado de maneira sistêmica, levando em conta o contexto, o público-alvo e os elementos gráficos, de forma que sua percepção seja clara e coerente com a identidade pretendida.

11. METODOLOGIA

A metodologia é uma etapa essencial para o desenvolvimento desta pesquisa, pois define os procedimentos e técnicas que serão utilizados para alcançar os objetivos estabelecidos. Nesta parte, serão descritos os métodos escolhidos para a coleta, análise e interpretação dos dados, além de justificar a escolha dessas abordagens. A metodologia adotada busca assegurar a consistência e validade dos resultados, traçando um caminho claro para responder às questões levantadas. Serão apresentados os instrumentos utilizados, a amostra selecionada, o tipo de pesquisa aplicado e os critérios de análise dos dados, garantindo que o estudo seja conduzido de forma organizada e objetiva.

11.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme Gil (2008), o delineamento de pesquisa é o planejamento que abrange desde a escolha do método até a definição das técnicas de coleta e análise de dados, com o objetivo de garantir que as respostas obtidas sejam válidas e confiáveis.

Para diagnosticar a empresa Delta Laser Cortes e Matrizes Eirelli, conduziu-se uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, adotando uma abordagem de estudo de caso, com foco em uma investigação detalhada e aprofundada da empresa. Além disso, foram utilizados documentos internos da organização como fonte de coleta de dados, todos fundamentados em referências bibliográficas apropriadas.

Uma pesquisa qualitativa tem como objetivo analisar as características qualitativas do fenômeno em estudo, priorizando a compreensão da dimensão subjetiva do problema, com foco na compreensão da dimensão subjetiva do problema. Nessa abordagem são destacados aspectos da realidade que não podem ser quantificados, visando compreender e explicar as dinâmicas das relações sociais. Neste tipo de pesquisa o foco é voltado para o conceitual, envolvendo coleta de dados diretamente no contexto natural e nas interações sociais em questão, os são analisados por quem está realizando a mesma.

Conforme o autor Gil (2008) uma pesquisa exploratória é realizada especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e apresenta poucas referências publicadas, tornando-se necessário desenvolver ideias e descobertas preliminares. O principal objetivo da pesquisa exploratória é alcançar uma compreensão mais aprofundada do tema, permitindo ao pesquisador formular hipóteses e aprimorar seu entendimento sobre o assunto.

Geralmente, esse tipo de pesquisa representa a etapa inicial de um estudo mais amplo, especialmente quando o tema abordado é amplo e requer delimitações e procedimentos específicos para maior clareza.

O estudo de caso é amplamente reconhecido como um dos métodos mais utilizados na pesquisa científica, é especialmente útil quando o pesquisador deseja explorar fenômenos contemporâneos, onde o controle de variáveis é limitado e o foco é a compreensão profunda das dinâmicas presentes no caso estudado. Lozada e Nunes (2019) tratam como definição de estudo de caso a prática que busca explorar detalhadamente um fenômeno contemporâneo denominado “caso”, em seu contexto de ocorrência no mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e seu contexto não são claramente definidos.

O estudo de caso proporciona uma oportunidade valiosa para aprofundar a compreensão de fenômenos complexos dentro de seu contexto real, contribuindo de forma relevante para o avanço do conhecimento científico.

11.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Na fase de coleta de dados o estudo ganha vida, por meio da obtenção das informações essenciais que irão embasar suas conclusões. A coleta de dados, cuidadosamente planejada desde o início da pesquisa, segue um plano estratégico previamente estabelecido. Esses dados são provenientes da população estudada, que representa o público-alvo da pesquisa.

Na pesquisa qualitativa, os participantes geralmente são escolhidos por critérios de relevância ou pertinência ao fenômeno estudado (amostragem intencional), enquanto na pesquisa quantitativa, pode-se optar por métodos de amostragem aleatória para garantir a representatividade estatística.

Eles podem ser selecionados com base em características específicas que estejam alinhadas com os objetivos do estudo. A escolha dos participantes deve ser cuidadosa, pois influencia diretamente a validade e a qualidade dos resultados.

Neste estudo, foram realizadas entrevistas informais, incluindo conversas com a proprietária da empresa e a gestora, ambas forneceram todas as informações relevantes para o desenvolvimento deste estudo de caso. Essa interação permitiu uma abordagem mais dinâmica e contextualizada, contribuindo significativamente para uma compreensão mais profunda do ambiente organizacional e dos processos da empresa. Essa troca facilitou a coleta de dados de forma estruturada, enriquecendo a análise realizada.

11.3 PROCESSO DE COLETAS DE DADOS

A coleta de dados em um diagnóstico é uma fase crucial para adquirir as informações necessárias à análise e entendimento do fenômeno investigado. Esse processo inclui a escolha de métodos apropriados para reunir evidências que apoiem as hipóteses ou objetivos definidos na pesquisa.

De acordo com Fachin (2017), a coleta de dados precisa ser feita diretamente na fonte de informações, ou seja, no próprio objeto de estudo, que pode ser um indivíduo em diferentes ambientes, como universidades, comércios, residências, fábricas, hospitais, empresas, cortiços, favelas ou regiões rurais.

11.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Segundo Malhotra (2012), a análise de dados envolve a aplicação de ferramentas estatísticas e métodos qualitativos para identificar padrões, tendências e relações significativas entre as variáveis estudadas, permitindo uma compreensão mais profunda do fenômeno em questão.

Esse processo pode incluir diversas etapas, como a organização dos dados brutos, limpeza dos dados, aplicação de métodos analíticos, e a interpretação dos resultados obtidos para fazer recomendações ou gerar conhecimento útil. A escolha dos métodos de análise depende do tipo de pesquisa e dos objetivos estabelecidos.

O estudo adotou o método de pesquisa qualitativa, com foco em entrevistas com a proprietária da empresa e a gestora. Isso resultou em uma pesquisa de natureza exploratória, proporcionando informações significativas sobre o tema em análise. Esses dados obtidos foram essenciais para uma compreensão mais profunda do problema investigado e contribuíram para a análise SWOT da empresa.

12. APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, serão apresentadas as recomendações essenciais para melhorar o desempenho da empresa. Serão discutidos os problemas que demandam ajustes, considerando tudo o que foi analisado até agora, e, em seguida, serão descritas as ações necessárias para implementar essas melhorias.

12.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

Por meio da análise SWOT realizada na empresa, juntamente com a análise detalhada de cada setor e pela avaliação das necessidades da empresa, foi possível pontuar uma causa raiz de um problema que precisa de uma melhoria.

O objetivo geral deste trabalho consiste em realizar uma análise mercadológica da empresa Delta Laser Corte e Matrizes Eirelli e com isso definir a melhor estratégia para atingir o público-alvo, uma vez que o principal problema enfrentado pela Delta Laser, é a falta de investimentos adequados em marketing e posicionamento de mercado, o que gera a limitação em sua visibilidade e alcance, além de impactar diretamente na captação de novos clientes e na expansão da empresa, a falta de uma estratégia clara de marketing impede que a empresa se destaque frente a concorrência, o que pode resultar em perda de oportunidades de crescimento e dificuldade em fidelizar clientes.

Além disso, a ausência de um posicionamento sólido faz com que a empresa tenha menor relevância no mercado, dificultando a consolidação de sua marca e de sua reputação. Para resolver essa questão, recomenda-se o desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital robusta, com foco em branding, captação de leads e aumento de presença online, além de um reposicionamento que destaque os diferenciais competitivos da Delta Laser.

Os autores Kotler e Keller (2016), comentam que a construção de uma marca forte e a capacidade de se diferenciar no mercado são fundamentais para o sucesso a longo prazo de qualquer organização, por esse motivo pode-se ressaltar a importância de um posicionamento sólido, que atualmente falta à Delta Laser. Além disso, a ausência de uma estratégia bem definida faz com que a empresa tenha menor relevância no mercado, dificultando a consolidação de sua marca e de sua reputação.

12.2 RECOMENDAÇÕES PROPOSTAS

Neste capítulo, será abordado o planejamento estratégico de ações de marketing digital para a empresa Delta Laser Corte e Matrizes Eirelli. O foco estará nas estratégias essenciais para fortalecer a presença da marca no mercado, aumentar sua visibilidade e, conseqüentemente, impulsionar as vendas. Essas estratégias foram delineadas com base na análise SWOT realizada anteriormente, que identificou os principais pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa. A aplicação prática das teorias de marketing e planejamento estratégico permitirá alinhar as ações ao perfil e às necessidades do público-alvo, proporcionando um crescimento sustentável e consolidando a posição da Delta Laser no mercado.

Para efetivar esse planejamento, será aplicada a teoria dos 4 Ps do Marketing, detalhando Produto, Preço, Praça e Promoção conforme a realidade da empresa. Além disso, o modelo das estratégias genéricas de Porter será considerado, com foco em uma estratégia de diferenciação para destacar os atributos exclusivos dos serviços de corte e dobra a laser. A seguir, serão descritos os principais componentes do plano de marketing digital, utilizando-se a estrutura 5Ws2Hs para organizar e detalhar as ações específicas.

12.2.1 Identidade e proposta de valor da marca

A identidade da marca Delta Laser está ligada à sua expertise em soluções de corte e dobra a laser, proporcionando qualidade e precisão aos clientes de diversos setores. A proposta de valor da empresa, que a distingue no mercado, assenta na inovação tecnológica, no atendimento qualificado e na capacidade de fornecer produtos de elevada precisão, respeitando as especificações técnicas e as condições do cliente. Assim, a marca se posiciona como um parceiro confiável e eficiente para empresas que buscam serviços de corte e dobra de alta qualidade.

Figura 7 – Identidade da Delta Laser

Fonte: Delta Laser (2023)

12.2.2 Perfil dos clientes e segmentação

A análise de mercado identificou o perfil de clientes atuais e potenciais da Delta Laser, que inclui indústrias como metalúrgicas que fornecem peças metálicas para diversos setores, como alimentício, hospitalar, ramo de elevadores e automotivo que precisam de cortes precisos e formas específicas, além de empresas de equipamentos agrícolas como fabricantes de maquinários que demandam peças específicas. Esses clientes normalmente buscam a precisão e rapidez nos processos de fabricação, buscando fornecedores que possam oferecer soluções personalizadas com alto padrão de acabamento.

12.2.3 Canais de comunicação

Para atingir e envolver o público-alvo, as mensagens de marketing serão adaptadas para atender às necessidades e expectativas desses clientes. A comunicação destaca a precisão, a tecnologia e o compromisso com a qualidade da Delta Laser, construindo uma imagem de confiança e profissionalismo. Os principais canais de comunicação utilizados serão:

Site Otimizado para SEO: Atualizar o site da empresa para que seja responsivo, fácil de navegar e otimizado para palavras-chave relacionadas aos serviços oferecidos, facilitando sua descoberta pelos mecanismos de busca. Marketing de conteúdo: Implementar um blog com

conteúdo informativo sobre os serviços e processos da empresa, tendências do setor e estudos de caso, tornando a Delta Laser uma referência no setor de corte e dobra a laser.

Redes Sociais: Desenvolver uma presença ativa nas redes sociais, com postagens e interações regulares que demonstrem conhecimento da empresa. Campanhas publicitárias pagas serão usadas para alcançar clientes em potencial e aumentar a visibilidade da marca.

12.2.4 4P's do marketing

Para a empresa em estudo podemos definir os 4Ps do marketing da seguinte maneira:

Quadro 2 – 4 Ps DO MARKETING

PRODUTO	PREÇO
CORTE A LASER E DOBRA CNC, DE ALTA PRECISÃO	COMBINAÇÃO DE CUSTO E VALOR PERCEBIDO ENVOLVIDOS NOS PROCESSOS
PRAÇA	PROMOÇÃO
LOCALIZAÇÃO NO CORAÇÃO DA SERRA GAÚCHA EM FARROUPILHA, ATENDENDO DEMANDAS LOCAIS	ESTRATÉGIAS DIGITAIS E MARKETING DIRETO, PRESENÇA EM FEIRAS E EVENTOS, CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS, RELACIONAMENTOS COM OS CLIENTES EM CARTEIRA.

Fonte: Elaborada pela autora (2024)

Estes 4Ps servirão de base para fortalecer a posição da Delta Laser no mercado e atrair novos clientes, garantindo assim um crescimento estratégico alinhado às necessidades e expectativas do público-alvo.

12.2.5 Estratégia de Porter

Para a empresa Delta Laser, a estratégia de diferenciação proposta por Michael Porter é mais adequada. Esta abordagem visa fornecer produtos ou serviços únicos, de alta qualidade e que agreguem valor ao cliente, permitindo à empresa destacar-se da concorrência.

A empresa deve usar como destaque no mercado o seu foco em oferecer serviços superiores que garantem um produto acabado preciso, atendendo às rigorosas exigências técnicas dos setores industriais.

A utilização de equipamentos modernos e tecnologias avançadas posicionam a Delta Laser como uma empresa inovadora, capaz de fornecer soluções customizadas que atendem às necessidades específicas dos setores automotivo, construção, metalurgia e moveleiro.

Além disso, a Delta Laser pode agregar valor aos seus clientes, fornecendo serviços personalizados e assessoria técnica, ajudando a otimizar seus projetos e processos. Esta abordagem centrada no cliente promove a fidelização e constrói uma relação de confiança, fatores essenciais para manter e expandir a sua base de clientes. A adoção desta estratégia de diferenciação reforça a imagem da Delta Laser como referência em corte e dobra a laser de alta qualidade, criando uma barreira à entrada de novos concorrentes e protegendo a participação de mercado da empresa.

O público-alvo da Delta Laser, formado por indústrias que valorizam precisão, agilidade e confiabilidade em seus processos fabris, está pronto para investir mais em serviços diferenciados que agreguem valor às suas operações.

12.2.6 Plano de ação 5W2H

Para implementar as ações de marketing, o plano de ação será organizado com a metodologia 5Ws2Hs, que detalha as etapas de forma prática e estruturada:

Quadro 3 – Plano de ações para área de marketing da empresa Delta Laser.

What (O que)	Why (Por quê)	Where (Onde)	Who (Quem)	When (Quando)	How (Como)	How Much (Quanto)	Status
Desenvolvimento de um site novo	Pois o atual não é funcional, tem poucas informações	Plataforma digital	Equipe de marketing e agência terceirizada	Em um período de 6 meses para criação e implementação	Contratação de profissionais especializados para desenvolver o site de acordo com a identidade visual da empresa, além da criação de conteúdo relevante e otimizado para SEO	Valor a ser investido em média de R\$20.000,00	Em análise
Investir em anúncios pagos nas plataformas digitais	Para ampliar a visibilidade da marca	Instagram, google meu negócio, linkedin	Equipe de marketing	Início em até 2 meses acompanhamento contínuo após	Através da plataforma da Meta onde podem ser controlados dados das redes sociais, além da plataforma do google e linkedin	R\$2.500,00 mensalmente	Em análise
Participação em eventos e feiras	Para fortalecer a marca, oportunidade de	Feiras e eventos industriais regionais, estaduais	Equipe comercial e de marketing	De 2 a 3 vezes por ano	Reservando estantes em feiras, preparando materiais de divulgação e promocionais, organizar meios de demonstrações	De R\$25.000,00 a R\$30.000,00	Em análise

	networking, geração de leads;	e nacionais			ao vivo		
Implementar programa de pós venda	Garantir o feedback do cliente e sua fidelização	Email, telefone, ou visita	Equipe comercial	Após o cliente receber seus pedidos	Dentro de um prazo de 3 dias após o cliente receber seu pedido é feito o contato via e-mail e/ou whats para saber qual a opinião do cliente sobre o serviço prestado	De R\$500,00 a R\$4000,00 dependendo volume de clientes e visitas.	Fase inicial
Programa de fidelização por meio de descontos e prazos	Aumentar a retenção de clientes, incentivar a recompra e melhorar a reputação.	Via email, visita em clientes ou Whatsapp	Equipe de vendas e atendimento.	1 vez por mês serão lançados descontos exclusivos	Por meio de sistemas de pontos e bônus para clientes fiéis	R\$ 5.000 e R\$20.000,00	Em análise

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O quadro apresenta uma visão estratégica e detalhada das principais ações de marketing que são analisadas para melhorar o posicionamento da empresa no mercado e aumentar a satisfação dos clientes. As ações incluem a criação de um novo site, investimento em publicidade paga em plataformas digitais, por meio de anúncios pagos, participação em eventos e feiras e implantação de programas de pós-venda e fidelidade.

Estas iniciativas visam aumentar a visibilidade da marca, gerar leads qualificados, fortalecer o relacionamento com os clientes e, ao mesmo tempo, fidelizar os clientes através de benefícios tangíveis, como descontos e condições exclusivas. Cada ação encontra-se em diferentes fases de análise ou implementação, variando o orçamento de acordo com a complexidade e os objetivos de cada estratégia.

Para controlar as ações propostas devem ser estabelecidas métricas, dessa maneira será possível ter a certeza de que cada ação teve retorno, algumas métricas que podem ser estabelecidas para cada ação é o controle de retorno de investimentos, o controle de prazos, retenção de cliente que foi obtida através das ações, quantos novos clientes foram captados, essas métricas podem ser acompanhadas mensalmente ou conforme o período de avaliação definido, utilizando ferramentas como Google Analytics, relatórios das plataformas de anúncios, CRM, e softwares de gestão de clientes.

Estas estratégias de marketing e relacionamento têm um grande potencial para impulsionar os negócios, seja através do reforço da sua presença digital, da participação ativa em eventos de networking ou da criação de ligações duradouras com os clientes. A execução bem-sucedida dessas ações pode ter um impacto significativo na reputação da empresa, ampliar a base de clientes e aumentar a satisfação geral. Porém, é fundamental que cada etapa seja planejada e executada corretamente, atentando-se aos prazos, custos e resultados esperados, garantindo que os objetivos de crescimento e retenção sejam alcançados de forma eficaz e sustentável.

13. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O presente estudo sobre a empresa Delta Laser cortes e Matrizes Eirelli apresenta diversas limitações que merecem destaque, pois podem afetar a interpretação dos resultados e a aplicabilidade das propostas apresentadas. Em primeiro lugar, o trabalho centrou-se principalmente numa análise interna da empresa e do seu ambiente de mercado imediato, sem considerar aspectos mais amplos, como as dinâmicas econômicas e políticas que podem afetar o setor do corte e dobra a laser. Fatores externos, como alterações nos custos das matérias-primas, alterações na legislação industrial e tendências econômicas globais, foram apenas discutidos superficialmente.

Uma análise mais detalhada desses fatores pode proporcionar uma melhor compreensão das oportunidades e desafios da Delta Laser. Outra limitação diz respeito à amostra de clientes e concorrentes considerada no estudo. A pesquisa se concentrou em um número limitado de empresas do setor, que não consegue refletir todas as práticas e estratégias do mercado. A inclusão de uma gama mais ampla de dados e exemplos pode enriquecer os resultados e fornecer uma imagem mais completa das tendências do setor. Além disso, o estudo não explorou as perspectivas dos colaboradores da empresa, que podem fornecer informações valiosas sobre a cultura organizacional, as práticas de trabalho e a percepção da marca. O envolvimento dos colaboradores é um fator crítico para o sucesso de qualquer estratégia de marketing, e a falta de um diagnóstico interno pode limitar a eficácia das recomendações apresentadas.

Em termos de escopo, as proposições e análises discutidas aqui são mais relevantes para a Delta Laser, mas muitos dos conceitos e estratégias discutidos podem ser aplicados a outras empresas do setor de manufatura e serviços de corte. Contudo, a implementação das recomendações em diferentes contextos pode exigir adaptações considerando as particularidades de cada organização, como tamanho, estrutura, mercado-alvo e capacidades tecnológicas.

Por fim, as limitações identificadas sugerem que pesquisas futuras poderão beneficiar de uma abordagem mais holística, incluindo uma análise mais abrangente do ambiente macroeconómico e do comportamento do consumidor, além de ter em conta o feedback dos colaboradores da empresa. Isto não só fortalecerá os resultados, mas também contribuirá para uma compreensão mais profunda das dinâmicas que afetam a competitividade e o sucesso da Delta Laser e de empresas similares no mercado.

14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A conclusão deste trabalho apresenta um resumo das análises e discussões realizadas na empresa Delta Laser Corte da Matriz Eirelli, enfatizando a importância do planejamento estratégico de marketing para o crescimento e competitividade da organização. Durante o desenvolvimento do texto foram pesquisados os desafios enfrentados pela empresa e as oportunidades identificadas a partir da análise do mercado, da concorrência e das necessidades do público-alvo. A essência do assunto tratado reside na necessidade de a Delta Laser se posicionar efetivamente num setor competitivo, onde a qualidade e a precisão são essenciais.

Ao definir uma estratégia de diferenciação, a empresa consegue destacar-se pela oferta de serviços de corte laser e dobragem CNC que cumprem os rigorosos requisitos da indústria metalúrgica, automóvel, construção e mobiliário. A implementação de tecnologias avançadas e a prioridade no atendimento ao cliente são fatores fundamentais que ajudam a consolidar a sua imagem no mercado. Em termos de proporcionalidade, a conclusão reflete os principais pontos discutidos durante o trabalho, enfatizando a importância de um planejamento bem estruturado que integre a análise SWOT e os 4Ps do marketing. A Delta Laser deve focar em ações que melhorem sua visibilidade e engajamento, utilizando estratégias de marketing digital e ampliando sua presença nas redes sociais para atingir um público mais amplo. Além das reflexões específicas para a Delta Laser, é recomendável que as empresas do segmento de corte e dobra a laser adotem práticas estratégicas que garantam seu crescimento e competitividade. Uma das primeiras ações é o desenvolvimento de uma presença digital forte. Para isso, é essencial criar um site funcional e otimizado para SEO, que destaque não apenas os serviços oferecidos, mas também os diferenciais e projetos realizados. Complementar essa ação com um fluxo constante de conteúdos informativos e relevantes nas redes sociais, como demonstrações de serviços, depoimentos de clientes e casos de sucesso, pode ampliar a visibilidade e fortalecer o relacionamento com o público.

Investir em tecnologia e inovação é igualmente fundamental para se destacar no mercado. Adotar tecnologias de ponta, como softwares de design integrado e sistemas de automação, pode otimizar os processos de corte e dobra, tornando-os mais eficientes. Além disso, incorporar ferramentas que facilitem a personalização e a rastreabilidade dos pedidos dos clientes agregaria valor ao serviço, proporcionando uma experiência mais satisfatória e transparente.

Fortalecer o relacionamento com o cliente é outra área que não pode ser negligenciada. Implantar um programa de pós-venda robusto, com acompanhamento contínuo e coleta de feedback, é essencial para ajustar os serviços conforme as necessidades e expectativas dos clientes.

A criação de programas de fidelização, oferecendo descontos ou condições especiais de pagamento para clientes regulares, pode estimular a recompra e melhorar a reputação da empresa. A participação em feiras e eventos do setor industrial é uma excelente oportunidade para expandir o alcance da empresa e criar networking. Esses eventos não só funcionam como uma vitrine para a marca, mas também permitem que a empresa fique atenta às tendências emergentes do mercado, além de possibilitar a troca de experiências com outros profissionais do setor.

Capacitar a equipe é crucial para garantir a qualidade dos serviços e a satisfação do cliente. Oferecer treinamentos regulares à equipe comercial e técnica assegura que todos estejam alinhados com as melhores práticas do mercado e contribui para uma experiência do cliente mais positiva.

Por fim, é importante que as empresas do segmento de corte e dobra a laser realizem monitoramentos contínuos das transformações do mercado. Adotar metodologias ágeis, que permitam uma adaptação rápida às mudanças, é uma estratégia importante para a continuidade do negócio. A priorização de inovações tecnológicas, como inteligência artificial e automação avançada, pode transformar os processos produtivos, melhorar a eficiência operacional e, ao mesmo tempo, aprimorar a experiência do cliente. Ao seguir essas práticas, as empresas têm grandes chances de se tornar líderes no mercado, garantindo sustentabilidade e crescimento a longo prazo.

Além disso, é fundamental que a conclusão transmita um ponto de vista pessoal, uma vez que as análises realizadas permitiram identificar oportunidades de inovação e melhoria contínua dos serviços prestados. A Delta Laser não só tem potencial para se diferenciar no mercado, mas também para se tornar referência em soluções de corte e dobra, desde que continuemos investindo em qualidade, tecnologia e relacionamento com o cliente.

Recomenda-se que estudos futuros explorem ainda mais as tendências emergentes na indústria de corte e dobra a laser, bem como avaliem o impacto das inovações tecnológicas na competitividade das empresas do setor. Sugere-se, portanto, que os jovens investigadores se concentrem na análise de novas metodologias e estratégias que possam ser adotadas para garantir a sustentabilidade e o crescimento a longo prazo do Delta Laser.

O presente trabalho proporcionou uma compreensão mais aprofundada sobre as diversas áreas administrativas vendo na prática as teorias vistas durante o curso de Administração funcionando na prática dentro de uma organização, ampliando meu conhecimento sobre os processos e dinâmicas internas que sustentam o funcionamento de uma empresa, tendo noções futuras de possíveis falhas e como ter ações corretivas diante das mesmas.

Ao longo do diagnóstico, pude perceber a complexidade envolvida na gestão de todos os setores e como, diariamente, as empresas enfrentam mudanças e desafios que exigem uma constante adaptação e atenção. Embora cada área tenha suas peculiaridades e dificuldades, ficou claro que a capacidade de adaptação e a busca constante por melhorias são fundamentais para que a empresa continue sua trajetória de crescimento.

Por fim, mesmo diante dos obstáculos enfrentados no cotidiano, foi evidente para mim que a Delta Laser, segue se expandindo e se consolidando de forma sólida no mercado, mantendo-se competitiva e resiliente frente às adversidades, também tive a percepção de que a empresa tem uma capacidade de se moldar a todos os cenários até nos menos favoráveis. Essa experiência trouxe não só aprendizados valiosos, mas também uma nova perspectiva sobre o funcionamento e as estratégias que sustentam o sucesso empresarial.

REFERÊNCIAS

100 MAIORES EMPRESAS VALOR ADICIONADO FISCAL. Disponível em: <https://farroupilha.rs.gov.br/noticia/visualizar/id/7040/?100-maiores-empresas-valor-adicionado-fiscal.html>. Acesso em: 27 maio 2024.

AAKER, David A. Criando e administrando marcas de sucesso. Trad. Eduardo Lasserre. 3ª Ed. São Paulo: Futura, 2001.

Adolpho Conrado. Os 8ps do marketing digital - o guia estratégico de marketing digital. São Paulo: Novatec, 2011.

ALMEIDA, M. I. R. (2001). Manual de Planejamento Estratégico. São Paulo, Atlas.

ALUMAQ. O que é solda MIG/MAG? Disponível em: <https://www.alumaq.com.br/o-que-e-solda-mig-mag/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

Andersen, M. e Poufelt, F. (2014). Além da Estratégia: O Impacto das Empresas da Próxima Geração. Routledge, Londres.

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico: formulação, implementação e controle. 2. ed. [s.l.]: Grupo GEN, 2016. E-book. ISBN 9788597009040. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009040/>. Acesso em: 23 mai. 2024.

ARMSTRONG, M. A Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers, 2006.

ARNOLD, J. R. T.; CHAPMAN, S. N.; CLIVE, L. M. Introduction to Materials Management. 6th ed. Pearson Prentice Hall, 2008.

ASSAD, Nancy. Marketing de conteúdo como fazer sua empresa decolar no meio digital. Rio de Janeiro Atlas
2016.

BAGGIO, Andreza Cristina. E-commerce: o avanço tecnológico e as relações consumidor-fornecedor. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 02 mai. 2024.

BAILY, P.; FARMER, D.; CROCKER, B.; JESSOP, D.; JONES, D. Procurement Principles and Management. 10th ed. Pearson Education, 2008.

BIAGIO, Luiz A. Como calcular o preço de venda. Editora Manole, 2012. E-book. ISBN 9788520447321. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520447321/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill, 2007.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill Education, 2014.

BRITO, Osias Santana D. Mercado financeiro. 3. ed. [s.l.]: SRV Editora LTDA, 2020.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração. 9. ed. Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: edição compacta. 9. ed. Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à administração. [s.l.]: Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559773848. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773848/>. Acesso em: 04 jun. 2024.

CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. Administração de produção e operações: manufatura e serviços - uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, Joan. La Imagen de Marca. Barcelona: Paidós Diseño, 2004.

CRM: O que é CRM e quais os benefícios? Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/crm/>. Acesso em: 27 maio 2024.

D'OREY, Frederico. Comunicação e imagem do ICEP. In: Revista Informar, Ano II, nº 3, Lisboa: ICEP, abril de 2002.

DARONCO, J. E. Qual o IPCA acumulado em 2023? Saiba tudo sobre o indicador. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/ipcaacumulado/#:~:text=Qual%20o%20IPCA%20acumulado%20em%205%20anos%3F>. Acesso em: 27 maio 2024.

DRUCKER, P. F. A Prática da Gestão. Harper & Row, 1954.

DRUCKER, P. F. O Drucker Essencial: O Melhor dos Sessenta Anos dos Escritos Essenciais de Peter Drucker sobre Gestão. HarperBusiness, 2001.

DUTRA, J. S. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. Atlas, 2002.

EMPRESA APERAM INOX SERVIÇOS BRASIL. Disponível em: <https://www.aperamservicos.com.br/empresa>. Acesso em: 23 maio 2024.

EMPRESA COBRA CORRENTES: Fabricante Brasileiro Líder em Correntes, Plataforma, Esteiras Modulares Plásticas e Componentes para Transportadores. Disponível em: <https://www.cobra.ind.br/empresa>. Acesso em: 22 maio 2024.

EXAME SOLUTIONS. O que é e-commerce? O que é, para que serve e como criar um em 2023. Disponível em: <https://exame.com/invest/guia/o-que-e-e-commerce-red04/>. Acesso em: 27 maio 2024.

FACHIN, Odília. Fundamentos de metodologia. 5.ed. São Paulo Saraiva 2006.

FARRA, Samanta Puglia Dal; GEBER, Cláudia Osna. Gestão de vendas: uma visão sobre a arte de vender. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2020. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 27 maio 2024.

FIEP. Setor metalúrgico se destaca como um dos principais setores industriais do país. Disponível em: <https://fiepb.com.br/fiepb/noticia/setor-metalurgico-se-destaca-como-um-dos-principais-setores-industriais-do-pais>. Acesso em: 04 jun. 2024.

FILHO, João Gomes. Ergonomia do objeto – sistema técnico de leitura ergonômica. 2. ed. São Paulo: Escrituras, 2005.

D'OREY, Frederico – Comunicação e imagem do Icep. In: Revista informar, Ano II, nº3, Lisboa: ICEP, abril de 2002

GIACOMELLI, Giancarlo; PIRES, Marcelo R. S. Logística e distribuição. Grupo A, 2016. E-book. ISBN 9788569726937. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788569726937/>. Acesso em: 19 jun. 2024.

GIL, Antonio Carlos, Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, ed. Atlas AS, - 2008

GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. [s.l.]: [s.n.], 2006.

GOBE, Antonio C.; MOREIRA, Júlio César T.; PEREZ, Maria C.; CARRAMENHA, Paulo R. Gerência de Produtos. SRV Editora LTDA, 2012. E-book. ISBN 9788502111998. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502111998/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

GREMAUD, Amaury P. Introdução à economia. [s.l.]: Grupo GEN, 2007. E-book. ISBN 9788522465217. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522465217/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

IBGE. Inflação | IBGE. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php>. Acesso em: 04 jun. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Fundamentos de Administração. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027549/> Acesso em: 28 nov. 2024.

INTEGRE SEUS CANAIS DE VENDAS A PARTIR DO CONCEITO DE OMNICHANNEL - SEBRAE. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canal-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omni-channel,87426f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 27 maio 2024.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip, & KELLER, Kevin Lane (2018). Administração de Marketing. 15ª edição. São Paulo: Pearson.

Kotler, Philip, Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante.

LAURITO, L. L. E-commerce: a evolução do comércio eletrônico no Brasil. *Journal of Business Management*, 2(1), 45-60, 2008.

LAVINAS, Lena. A nova economia digital: impactos e desafios. *Análise e Prospecção: Estudos Econômicos*, 6(1), 43-62, 2020.

LOPES, Marcos. O Que É Marketing? E-commerce e Marketing Digital. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-que-e-marketing-e-commerce-e-marketing-digital/>. Acesso em: 03 jun. 2024.

LOZADA, G.; NUNES, K. S. Metodologia Científica. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

MAGALHÃES, Renata. O que é a estratégia do Oceano Azul? Disponível em: <https://www.investidura.com.br/o-que-e-a-estrategia-do-oceano-azul/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

MALHOTRA, N. K. Pesquisa de Marketing. Uma orientação aplicada. Tradução de Lene Belon Ribeiro,

Monica Stefani. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012

MALUF, Rui. Gestão Estratégica de Empresas. [s.l.]: Atlas, 2022. E-book. ISBN 9786555749036. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555749036/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

MARQUES, A. G.; MARQUES, M. A. A Geografia do Comércio Eletrônico no Brasil: Acessos a Sites. *Estudos Avançados*, 20(57), 31-42, 2006.

MEYER, M. J.; GUZMÁN, P. L. Fundamentos de logística. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORGAN, A. Supply Chain Management: An International Journal, 10(3), 73-86, 2005.

MOTA, José Ferreira. A gestão do marketing. In: ALUNO, José Ferreira; MOTA, José Ferreira. O que é marketing? São Paulo: Atlas, 2005.

NEUMEIER, Marty. O Hiato da Marca – Como fazer a ponte entre a estratégia de negócios e o design. Berkley: AIGA, 2006.

OLIVEIRA, João. Gestão estratégica nas empresas. 2. ed. São Paulo: Editora Exemplo, 2018.

OLIVEIRA, Rui. Princípios de Economia e Marketing Digital. 1. ed. São Paulo: Lidel, 2021.

PAIVA, Thais. O que é e como funciona o marketing digital? Disponível em: <https://www.hubspot.com.br/marketing-digital>. Acesso em: 02 jun. 2024.

PORTER, Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, 1980.

PORTER, Michael E. The Competitive Advantage of Nations. Free Press, 1990.

PORTER, Michael E. What is Strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78, 1996.

PROFIS. O que é uma empresa? Disponível em: <https://www.profissional.com.br/o-que-e-uma-empresa/>. Acesso em: 19 jun. 2024.

Rocha, M., & Trevisan, N. (n.d.). *Marketing nas mídias sociais (Coleção Marketing em Tempos Modernos)* Ed. Saraiva Uni (23 fevereiro 2020)

RODRIGUES, I. E-commerce no Brasil: o que esperar para o futuro? *Jornal do Comércio*, 2022.

SABER, Liliane. O que é marketing digital? Disponível em: <https://saber.com/o-que-e-marketing-digital/>. Acesso em: 03 jun. 2024.

SANTA MARTA, J. G. Planejamento estratégico na empresa: conceitos, processos e práticas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9786557000680. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786557000680/>. Acesso em: 27 maio 2024.

SEBRAE. Marketing Digital: Tudo o que você precisa saber. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-digital-tudo-o-que-voce-precisa-saber,58616fef58d2b410VgnVCM1000004c74010aRCRD>. Acesso em: 27 maio 2024.

SOUZA, Gean Carlos. O que é marketing? Disponível em: <https://www.giga.com.br/o-que-e-marketing/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

TANURE, B. O papel da liderança na gestão do conhecimento. São Paulo: FGV Editora, 2009. E-book. ISBN 9788585013266. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788585013266/>. Acesso em: 02 jun. 2024.

TANURI, Rafael. 10 dicas para criar uma estratégia de marketing digital. Disponível em: <https://www.tanuri.com.br/dicas-para-criar-uma-estrategia-de-marketing-digital/>. Acesso em: 03 jun. 2024.

TEIXEIRA, Priscila. A Importância da Imagem Corporativa para a sua Empresa. 1. ed. São Paulo: Lidel, 2019. E-book. ISBN 9788531118904. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788531118904/>. Acesso em: 27 maio 2024.

TURCHI, Sandra R. (2018). Estratégias de marketing digital e e-commerce. Ed. Atlas; 2ª edição (16 fevereiro 2018)

VASCONCELOS, J. A comunicação como estratégia organizacional. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2013. E-book. ISBN 9788585013806. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788585013806/>. Acesso em: 19 jun. 2024.

WASHBURN, J. *Supply Chain and Logistics Management Made Easy: Methods and Applications for Planning, Operations, Integration, Control and Improvement.* Business Expert Press, 2011.

WEBER, M. A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo. 3. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2006. E-book. ISBN 9788535932900. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788535932900/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

YIN, R. K. *Case Study Research: Design and Methods.* 4th ed. Sage Publications, 2009.

APÊNDICE A – AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA REALIZAÇÃO DO TCC I

Autorização da Empresa (Entidade/Associação) para Realização do TCC I

A Empresa Delta Laser Eireli CNPJ 09.478.960/0001-36 situada Anthenor Ornaghi, 92 no bairro: Núcleo Industrial de Caravaggio em Farroupilha RS, autoriza o(a) Sr.(a) Francine Menoncin a utilizar todo e qualquer dado, para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso I, o qual é um dos requisitos para a obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul (UCS), seguindo as condições abaixo estabelecidas.

1) Extensão dos dados (especificar detalhadamente quais dados)

2) Uso do nome da empresa no texto do Trabalho de Conclusão de Curso I.

A empresa permite que seu nome seja informado no texto do TCC I.

A empresa requer que seu nome seja omitido no texto do TCC I, devendo ser usado um nome fictício.

3) Disponibilização do Trabalho de Conclusão de Curso I junto a biblioteca da UCS.

Aceita que o TCC I seja disponibilizado junto a biblioteca da UCS.

Não aceita que o TCC I seja disponibilizado junto a biblioteca da UCS.

4) Divulgação do estudo em congressos/revistas

Aceita que o estudo possa ser apresentado em congressos/revistas.

Não aceita que o estudo possa ser apresentado em congressos/revistas.

Delta Laser Eireli

Ivanês largo

CPF: 621.162.070-53 P.P.

Cartório Kunzler

TABELIONATO KUNZLER - SERVIÇOS NOTARIAIS

Rua Gal. Peña de Meneses, 991 - Fone: (54) 3251-1553 - Fax: (54) 3251-1281 - CEP 95170-488 - Farroupilha - RS

DACIR JOSÉ KUNZLER - Tabelião



Reconheço por **AUTENTICIDADE** a firma de **IVANÉS LARGO**.
(0215.01.2300004.22038 [1BE]) Dou fe
EM TESTEMUNHO DA VERDADE
Farroupilha, quarta-feira, 27 de março de 2024
Emol. R\$ 6,00 + Selo digital R\$ 2,00 Bruna Tamara de Almeida
- Escrevente

VÁLIDO SOMENTE SEM EMENDAS OU RASURAS

Cartório Kunzler

APÊNDICE B – AUTORIZAÇÃO DA EMPRESA PARA REALIZAÇÃO DO TCC II

Autorização da Empresa (Entidade/Associação) para Realização do TCC II

A Empresa Delta Laser corte e Matrizes Eireli, CNPJ 09.478.960/0001-36, situada na Rua Rua Antenor Ornaghi número 92 Bairro Núcleo Industrial de Caravaggio na Cidade de Farroupilha – RS, autoriza o(a) Sr.(a) Francine Menoncin a utilizar todos e qualquer dados para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso II, o qual é um dos requisitos para a obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul (UCS), seguindo as condições abaixo estabelecidas.

1) Extensão dos dados

- Dados sobre o setor de marketing da empresa
Sobre o uso de marketing e redes sociais
- Como foi construída a marca Delta Laser

2) Uso do nome da empresa no texto do Trabalho de Conclusão de Curso II.

- A empresa permite que seu nome seja informado no texto do TCC II.
 A empresa requer que seu nome seja omitido no texto do TCC II, devendo ser usado um nome fictício.

3) Disponibilização do Trabalho de Conclusão de Curso II junto a biblioteca da UCS.

- Aceita que o TCC II seja disponibilizado junto a biblioteca da UCS.
 Não aceita que o TCC II seja disponibilizado junto a biblioteca da UCS.

4) Divulgação do estudo em congressos/revistas

- Aceita que o estudo possa ser apresentado em congressos/revistas.
 Não aceita que o estudo possa ser apresentado em congressos/revistas.


Assinatura da Empresa

Delta Laser Corte e
Matrizes Eireli

(Colocar Carimbo da Empresa e Identificação de quem está assinando)