

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPOS UNIVERSITÁRIO VALE DO CAÍ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LARISSA LIMA DA SILVA

**PROPOSTA DE *MARKETING* E PRODUTOS NOVOS PARA HT DISTRIBUIDORA
DE ÁGUA**

**SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ
2020**

LARISSA LIMA DA SILVA

**PROPOSTA DE *MARKETING* E PRODUTOS NOVOS PARA HT DISTRIBUIDORA
DE ÁGUA**

Relatório de Trabalho de Conclusão de
Curso de Graduação, apresentado ao
curso de Administração da Universidade
de Caxias do Sul, como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em
Administração

Orientador Prof. Ms. Silvio Aurélio Jaeger

**SÃO SEBASTIÃO DO CAÍ
2020**

LARISSA LIMA DA SILVA

**PROPOSTA DE *MARKETING* E PRODUTOS NOVOS PARA HT DISTRIBUIDORA
DE ÁGUA**

Relatório de Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação, apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em 01/07/2021

Banca examinadora:

Orientador Prof. Ms. Silvio Aurélio Jaeger
Universidade de Caxias do Sul - UCS

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar o diagnóstico da empresa HT Distribuidora de Água, com base em todos os setores. É por meio deste estudo que o trabalho visa diagnosticar possíveis melhorias, ameaças, pontos fortes e fracos. Com a Matriz Fofa e as matrizes de priorização é possível verificar a área que necessita de atenção. Assim conseguir verificar e sugerir em qual área deve-se desenvolver a proposta. A área na qual que foi viabilizado o problema é o setor de *Marketing*. Por meio do desenvolvimento deste trabalho, consegue-se clientes novos e retém-se os antigos. Junto com o setor de *Marketing*, percebe-se uma necessidade de incluir novos produtos na empresa. As propostas visam uma melhoria para a empresa se manter no mercado com potencial.

Palavras-chave: *Marketing*. Produtos. Planejamento. Diagnóstico.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Empresa HT Distribuidora de Água.....	16
Figura 2 - Embalagem Água da Pedra	18
Figura 3 - Fatores tecnológicos	22
Figura 4 - Fatores competitivos	24
Figura 5 - Organograma HT Distribuidora de Água	35
Figura 6 - Logo	41
Figura 7 - Estoque bombonas	56
Figura 8 – Layout da loja	60
Figura 9 - Matriz FOFA.....	75
Figura 10 - Fraquezas e forças.....	77
Figura 11 - Forças e oportunidades.....	78
Figura 12 - Forças e ameaças.....	80
Figura 13 - marketing e venda.....	86
Figura 14 - Etapas do desenvolvimento de novos produtos.....	87
Figura 15 - Aspectos do <i>marketing</i>	90
Figura 16 - Plano estratégico.....	94
Figura 17 - Rótulo de risco	103
Figura 18 - Painéis de segurança.....	103
Figura 19 - Emprego do rótulo de risco e painéis de segurança	104
Figura 20 - Corredor de circulação	106
Figura 21 - Expositor	107
Figura 22 – Passo a passo documentos.....	108
Figura 23 - Modelo de revenda Consigaz.....	109

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Composição química: mg/L	17
Quadro 2 - Concorrentes diretos	19
Quadro 3 - Principais Clientes	20
Quadro 4 - Fornecedores	21
Quadro 5 – Vendas nos últimos 12 meses	25
Quadro 6 - Controle de qualidade	40
Quadro 7 - Preço da Água.....	43
Quadro 8 - Preços das embalagens de 20 litros.....	43
Quadro 9 - Entradas e Saídas	65
Quadro 10 - Conceitos de <i>marketing</i>	85
Quadro 11 – Os 8 O's do <i>marketing</i>	89
Quadro 12 - Benefícios do planejamento	91
Quadro 13 – Principais passos.....	93
Quadro 14 - Passos no planejamento de <i>marketing</i>	95
Quadro 15 - Etapas da pesquisa documental.....	97
Quadro 16 - Coleta de dados	99
Quadro 17 - Itens de emergência	104
Quadro 18 - Normas para o armazenamento	105
Quadro 19 – Documentos.....	108
Quadro 20 – Licenças.....	111

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	15
2.1	DADOS CADASTRAIS	15
2.2	HISTÓRICO	16
2.3	PRODUTOS	17
2.4	AMBIENTE EXTERNO	18
2.4.1	Microambiente	19
2.4.1.1	Concorrência	19
2.4.1.2	Clientes	20
2.4.1.3	Fornecedores	20
2.4.2	Macroambiente	21
2.4.2.1	Fatores econômicos	21
2.4.2.2	Fatores tecnológicos	22
2.4.2.3	Fatores políticos e legais	22
2.4.2.4	Fatores ambientais	23
2.4.2.5	Fatores competitivos	23
2.5	PARTICIPAÇÃO NO MERCADO	24
2.6	EVOLUÇÃO DE VENDAS	25
2.7	CAPACIDADE PRODUTIVA	25
2.8	GESTÃO DE PESSOAS	26
2.9	ANÁLISES FINANCEIRAS UTILIZADAS	26
3	ÁREA ADMINISTRATIVA	28
3.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	28
3.1.1	Negócio	28
3.1.2	Missão	29

3.1.3	Visão	29
3.1.4	Filosofia, princípios, valores	29
3.1.5	Objetivos	30
3.1.6	Planos estratégicos, táticos e operacionais	30
3.1.6.1	Planos estratégicos	30
3.1.6.2	Planos táticos	30
3.1.6.3	Planos operacionais	31
3.1.7	Padrões de controle / Indicadores de desempenho	31
3.1.7.1	Padrões de controle	31
3.1.7.2	Indicadores de desempenho	32
3.1.8	Formas de avaliação/acompanhamento/divulgação do planejamento ...	32
3.2	INOVAÇÃO	32
3.3	SISTEMA DE INFORMAÇÕES	33
3.3.1	Estrutura física, equipamentos e comunicação	33
3.3.2	Sistemas utilizados	34
3.3.3	Segurança de dados e informações	34
3.4	ORGANIZAÇÃO	34
3.4.1	Organograma	34
3.4.2	Níveis hierárquicos	35
3.4.3	Liderança	35
3.4.4	Relacionamento	36
3.4.5	Nível de especialização do trabalho	36
3.5	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	37
3.5.1	Pontos Fortes	37
3.5.2	Pontos Fracos	37
4	ÁREA COMERCIAL	38
4.1	PESQUISA DE MERCADO	38

4.1.1	Finalidades da pesquisa de <i>Marketing</i> na empresa	38
4.1.2	Tipos de pesquisa e levantamentos efetuados pela organização	39
4.2	PRODUTOS / SERVIÇOS.....	39
4.2.1	Classificação dos produtos/serviços na empresa	39
4.2.2	Estágio no CVP (Ciclo de Vida dos Produtos).....	40
4.2.3	Decisão mix de produtos/serviços	41
4.2.4	Decisão sobre a marca	41
4.2.5	Lançamento de novos produtos/serviços.....	42
4.2.6	Pós-vendas (ações e serviços oferecidos)	42
4.3	PREÇO.....	42
4.3.1	Critérios utilizados para fixação preços nos produtos/serviços	43
4.3.2	Preços da empresa em relação ao mercado.....	43
4.3.3	Estado da demanda em relação ao preço	44
4.3.4	Critérios e políticas para aprovação do crédito	44
4.4	COMUNICAÇÃO	45
4.4.1	Principais ferramentas de comunicação utilizadas pela empresa.....	45
4.4.2	Meios de comunicação utilizados.....	45
4.5	VENDAS.....	46
4.5.1	Critérios utilizados para planejamento das vendas	46
4.5.2	Técnicas para determinação das quotas de vendas	46
4.5.3	Análise de vendas (principais controles).....	47
4.5.4	Equipe de vendas – tipo do vendedor	47
4.5.5	Funções exercidas pelo vendedor.....	48
4.5.6	Motivação.....	48
4.5.7	Treinamento	48
4.5.8	Formas de acompanhamento (indicadores, reuniões, entre outros).....	49
4.6	DISTRIBUIÇÃO	49

4.6.1	Tipos de canais de distribuição (níveis)	49
4.6.2	Distribuição física	50
4.7	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES	50
4.7.1	Políticas de relacionamento	50
4.7.2	Ações de retenção e fidelização	51
4.8	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	51
4.8.1	Pontos fortes	51
4.8.2	Pontos fracos	51
5	ÁREA DE MATERIAIS	52
5.1	PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS	52
5.1.1	Elementos considerados nas necessidades de materiais	52
5.1.2	Fatores determinantes para os programas de aquisição	53
5.2	CRITÉRIOS PARA AQUISIÇÃO DO MATERIAIS	53
5.2.1	Aprovação dos pedidos de compra	53
5.2.2	Especificações do material	54
5.2.3	Aprovação de fornecedores	54
5.2.4	Normas para solicitação de materiais	54
5.3	CONTROLE DOS MATERIAIS	55
5.3.1	Normas orientativas de controle	55
5.3.2	Critérios utilizados no controle dos materiais	55
5.3.3	Organização do controle de estoques	55
5.3.4	Sistema de codificação dos materiais	56
5.3.5	Controle de custos relacionado à aquisição de materiais	57
5.3.6	Índice de rotação dos estoques	57
5.3.7	Organização do(s) Almoxarifado(s)	57
5.4	PONTOS FORTES E POSTOS FRACOS	58
5.4.1	Pontos fortes	58

5.4.2	Pontos fracos	58
6	ÁREA DE OPERAÇÕES	59
6.1	PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DAS OPERAÇÕES...	59
6.2	LAYOUT DA LOJA	60
6.3	FLUXO DE ATENDIMENTO	60
6.4	ESTACIONAMENTO.....	61
6.5	HORÁRIO DE ATENDIMENTO.....	61
6.6	INFORMAÇÕES AO CONSUMIDOR.....	61
6.7	GARANTIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA	62
6.8	GERÊNCIA DE RECLAMAÇÕES	62
6.9	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	63
6.9.1	Pontos fortes	63
6.9.2	Pontos fracos	63
7	ÁREA FINANCEIRA.....	64
7.1	ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA	64
7.2	GESTÃO DE CAIXA.....	64
7.3	CUSTO E FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA	65
7.4	CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS	65
7.5	ANÁLISE DE INVESTIMENTOS NA EMPRESA.....	66
7.6	PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO	66
7.7	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	66
7.7.1	Pontos fortes	67
7.7.2	Pontos fracos	67
8	ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	68
8.1	MODELO DE GESTÃO	68

8.2	CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL	68
8.3	PERFIL DE CARGOS E REMUNERAÇÃO (SALÁRIOS, BENEFÍCIOS...)...	68
8.4	RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E INTEGRAÇÃO	69
8.5	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	69
8.6	ROTINAS TRABALHISTAS.....	69
8.7	SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO	69
8.8	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	70
8.9	GESTÃO DO DESEMPENHO.....	70
8.10	RETENÇÃO DE TALENTOS.....	70
8.11	INDICADORES DE RH	71
8.12	COMUNICAÇÃO INTERNA	71
8.13	PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS	71
8.13.1	Pontos fortes	72
8.13.2	Pontos fracos	72
9	ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA	73
9.1	PONTOS FORTES E FRACOS - AMEAÇAS E OPORTUNIDADES	74
9.2	TEMA DA PROPOSTA E A CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	81
9.3	OBJETIVOS	81
9.3.1	Objetivo Geral.....	82
9.3.2	Objetivos Específicos	82
9.4	JUSTIFICATIVA	82
10	REFERENCIAL TEÓRICO.....	84
10.1	<i>MARKETING</i>	84
10.2	OBJETIVOS DE <i>MARKETING</i>	86
10.3	<i>MARKETING</i> DIGITAL	88
10.4	PLANEJAMENTO DE <i>MARKETING</i>	91

10.5	PASSOS DE IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE <i>MARKETING</i>	94
11	METODOLOGIA	96
11.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	97
11.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	98
11.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS	98
12	APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E RECOMENDAÇÕES	100
12.1	SITUAÇÃO ATUAL.....	100
12.2	IMPLEMENTAÇÃO DO <i>MARKETING</i>	101
12.3	CRESCIMENTO DE VENDAS	102
12.3.1	Veículos e estrutura da empresa	102
12.3.1.1	Estrutura da empresa.....	105
12.3.2	Documentos	107
12.3.3	Investimentos inicial	109
12.3.4	Concorrentes e suas marcas	110
12.3.5	Licenças	110
12.3.6	Aumento de faturamento	112
13	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	114
14	CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
	REFERÊNCIAS	116

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho estruturou-se com base na empresa HT Distribuidora de Água para conseguir viabilizar uma proposta de melhoria na área que precisar de adequação. Além disso, está dividido por capítulos, conforme as áreas administrativas existentes na empresa. Inicialmente, no Capítulo 2, é apresentado o histórico da empresa, os produtos que comercializa, onde está inserida, seus principais clientes, concorrentes e aspectos em geral.

O Capítulo 3 refere-se a área administrativa onde é a apresentado o planejamento estratégico da HT Distribuidora de Água, suas possíveis inovações o sistema de informações, bem como a organização da empresa. Após, no Capítulo 4, é tratado sobre área comercial e tem por objetivo mostrar as relações entre a empresa e seus clientes, comunicação e vendas, bem como a comercialização do seu produto.

Os Capítulos 5 e 6 referem-se às áreas de materiais e operações, respectivamente. Por meio destas áreas verificam-se os planejamentos, controles, processos de produção, layout, bem como horários de atendimentos conforme as necessidades.

Com início no Capítulo 7, o campo financeiro da empresa traz a estrutura da área, gestão de caixa, o planejamento financeiro, bem como onde o estabelecimento faz suas organizações para a manutenção da empresa. O Capítulo 8 apresenta os recursos humanos, onde se constrói a prática da gestão de pessoas e suas comunicações. Ao final de cada capítulo encontram-se listados os pontos fortes e fracos de cada área estudada.

No Capítulo 9 estes pontos fracos e fortes estão distribuídos em dois recursos: matriz Fofa e em cruzamentos de priorização. Desta forma, foram distribuídos pesos e pontos para cada uma das forças, fraquezas e ameaças, assim buscando uma forma de relacionamento entre eles. Verifica-se no final da comparação os pontos que devem ser priorizados na proposta como melhorias e adequações na empresa.

O Capítulo 10 aborda-se o referencial teórico que traz o tema a ser desenvolvido e está dividido por subcapítulos do setor de *Marketing*. Na sequência, o Capítulo 11 apresenta a Metodologia utilizada para realização do trabalho.

O Capítulo 12 expõe a apresentação do problema, recomendações e também a atual situação da empresa. Em seguida, o Capítulo 13 aborda as limitações do estudo e no Capítulo 14 encontram-se as considerações finais.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

No presente capítulo são abordadas informações referentes à empresa HT Distribuidora de Água, seus dados cadastrais, informações importantes - como principais clientes e fornecedores – bem como seu histórico.

2.1 DADOS CADASTRAIS

Apresenta-se os dados cadastrais no intuito de oferecer mais informações sobre a empresa HT Distribuidora de Água, de propriedade de Henrique Fernando Teixeira na cidade de Montenegro, no estado do Rio Grande do Sul:

- a) razão social: Henrique Fernando Teixeira;
- b) nome fantasia: HT Distribuidora de Água;
- c) endereço: Avenida Júlio Renner, nº 2635;
- d) bairro: São Paulo;
- e) cidade: Montenegro;
- f) CEP: 95780-000;
- g) UF: Rio Grande do Sul;
- h) contato: 51 3632-2222;
- i) e-mail: henrique.fteixeira@hotmail.com;
- j) proprietário: Henrique Fernando Teixeira.

Na Figura 1 observa-se a empresa HT Distribuidora de Água no bairro São Paulo, junto com seus produtos comercializados:

Figura 1 - Empresa HT Distribuidora de Água



Fonte: Henrique Fernando Teixeira

2.2 HISTÓRICO

A HT Distribuidora de Água iniciou suas atividades em novembro de 2011, na cidade de Montenegro, administrada por Henrique Fernando Teixeira.

Henrique mudou-se para Montenegro em julho 2008, onde trabalhou em algumas empresas da cidade. Não estando satisfeito com seu trabalho, resolveu montar seu próprio negócio. Montou uma MEI (microempresa individual), comprou 50 bombonas de água e transformou a garagem do sogro em depósito. Sua esposa e sogra revezavam-se no atendimento dos pedidos por telefone, enquanto Henrique fazia as entregas de moto.

Em 2013, a organização passou a ser uma microempresa. O proprietário alugou uma sala comercial e transferiu seu depósito. Neste mesmo ano, contratou um entregador/vendedor e uma secretária.

Com o objetivo de expandir os negócios, em 2015 comprou a distribuidora concorrente e contratou um novo entregador/vendedor. Também neste ano assinou

contratos com algumas empresas de grande porte da cidade como: ARAUCO do Brasil, Indústria de Postes Indaial, JBS Couros e Biocitrus.

Em 2018, a centralização das vendas e entregas passou a ocorrer em novo local, mais amplo e de fácil acesso aos clientes. Hoje, a HT Distribuidora de Água conta com 2 funcionários e 1 administrador/proprietário. Atende 15 empresas e em torno de 1000 clientes cadastrados individuais.

2.3 PRODUTOS

O produto que é vendido pela empresa é água mineral natural, seus clientes podem optar entre bombonas de 20 Litros ou garrafas de 600 ml com gás ou sem.

Slack et al. (2002) separam produtos e serviços pelo fator da tangibilidade. Um produto é algo tangível, pois pode ser tocado. Possui densidade física e é, normalmente, obtido por meio de um processo de transformação ocorrido em uma fábrica.

Os produtos da empresa são adquiridos nas seguintes marcas: Vida Leve, Água da Pedra, Sarandi e Fonte de Lucena. Assim, os clientes conseguem escolher a marca que lhes favorecem mais, pois cada marca tem seus benefícios, conforme apresentado no Quadro 1, abaixo:

Quadro 1 - Composição química: mg/L

Marcas	Vida Leve	Água da Pedra	Sarandi	Fonte de Lucena
Sódio	14,088	22,84	83,777	12,519
Bicarbonatos	170,40	131,99	83,190	176,6
Sulfato	5,56		4,140	1,25
Cloretos	13,48	7,59	4,460	3,09
Fluoretos	0,20	0,16	0,810	0,09
Cálcio	21,191	26,48	0,864	35,068
Estrôncio	0,105			0,083
Lítio	0,080			
Ferro	0,012			
Magnésio	18,640	5,14	0,012	8,00
Potássio	6,478	1,04	0,281	1,616
Silício	7,051	35,59		24,227
Vanádio		0,012	0,081	0,019
Manganês	0,127			

Fonte: Henrique Fernando Teixeira

A Figura 2 representa as embalagens de água que a empresa comercializa, sendo a Água da Pedra umas das principais marcas da empresa. A bombona abaixo apresentada possui 20 litros.

Figura 2 - Embalagem Água da Pedra



Fonte: Henrique Fernando Teixeira

2.4 AMBIENTE EXTERNO

O ambiente externo é composto por elementos fora dos limites da empresa. podemos identificar riscos, oportunidades e estratégias para esta organização.

Conforme Chiavenato (2012, p. 340), “Para fazer o planejamento, é vital que se conheça o contexto em que a organização está inserida. Em outras palavras, qual é o seu microambiente, qual é a sua missão e quais são os seus objetivos básicos.”

2.4.1 Microambiente

De acordo com Alves (2017 p. 44), “No microambiente temos as seguintes forças ou setores: os clientes, os concorrentes e os fornecedores. Eles compõem o microambiente por conta de sua proximidade em relação à empresa”.

2.4.1.1 Concorrência

Segundo Aacker (2011) o objetivo de criar uma nova categoria ou subcategoria é desfrutar de um período no qual a concorrência é minúscula ou inexistente, gerando um fluxo de lucros atraente e muito acima dos níveis normais, além de uma energia de mercado que leva a um posicionamento significativo.

Para a HT Distribuidora de Água, é de suma importância saber sobre os seus concorrentes diretos, mesmo que seja em quantidade pequena, pois a concorrência na cidade é elevada. O Quadro 2, apresenta os concorrentes diretos da empresa. Esta instituição procura conhecer seus concorrentes de modo a ter vantagens com seus clientes.

Quadro 2 - Concorrentes diretos

Concorrentes	Localização
Reis do Gás Comércio e Distribuidora de Gás e Água	Rua Coronel Apolinário de Moraes, 2172 - Centro, Montenegro - RS
Mont' Água	Rua Osvaldo Aranha, 1691 - Centro, Montenegro - RS
Central Distribuidora	Rua Ramiro Barcelos, 3099 - Sala 01 - Centro, Montenegro - RS
Aqua Distribuidora	Avenida Júlio Renner, 120 - Timbaúva, Montenegro - RS
Sede Zero	Dr. Celso Emilio Muller, 400 – Centro, Montenegro - RS

Fonte: Henrique Fernando Teixeira

Dentre os concorrentes supracitados podemos destacar a Aqua Distribuidora, pois está localizada no bairro em que a HT Distribuidora de Água tem sua sede, porém seu principal concorrente na cidade é a Sede Zero, no bairro Centro.

2.4.1.2 Clientes

A HT Distribuidora de Água possui seus clientes distribuídos nos bairros da cidade de Montenegro, sendo sua maior concentração no bairro Timbaúva e São Paulo. A empresa também atende a cidade de Triunfo, onde está localizado o Polo Petroquímico, tendo clientes corporativos.

Quadro 3 - Principais Clientes

Clientes	Endereço
Arauco do Brasil	Rod. BR 386, Km 418, Montenegro – RS
Marozal Logística	Rua dos Pinheiros, Triunfo - RS
Plasc Embalagens	Rincão dos Pinheiros, Triunfo - RS
Bio Citrus	RS-124, 1530 - Estação, Montenegro - RS
JBS Couros	RS-124, 4700 - Porto dos Pereiras, Montenegro
Erplasti	Rodovia Maurício Cardoso, BR-287, 240, 2225 - São João, Montenegro - RS
Indústria de Postes Indaial	Estr. Maurício Cardoso - Estação, Montenegro - RS
Poker Esportes	Av. Júlio Renner, 530 - Senai, Montenegro - RS

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela empresa

Conforme o Quadro 3 principais clientes da empresa a HT Distribuidora de Água são corporativos.

2.4.1.3 Fornecedores

A seleção de um fornecedor é a forma mais eficaz de se obter matérias de qualidade certa. É a capacidade de fazer o que se propõem. Assim, os materiais fornecidos precisam ser de qualidade estabelecida pela compradora e o fornecedor deve estar disposto a cumprir um acordo de preços e prazos de entregas, além disso, não pode acontecer sem ambas as partes e sem uma negociação (NETTO, 2014).

A empresa busca trabalhar com bons fornecedores, buscando sempre o melhor para seus clientes.

Quadro 4 - Fornecedores

Fornecedor	Localização
Vida Leve	Alvorada - RS
Sarandi	Barra Funda - RS
Fonte de Lucena	Presidente Lucena – RS
Fruki	Lajeado - RS

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados fornecidos pela empresa

Conforme o Quadro 4, pode-se identificar os fornecedores da empresa sendo todos eles no estado do Rio Grande do Sul.

2.4.2 Macroambiente

Macroambiente é um ambiente externo, onde a organização está inserida. É composto por condições variáveis e complexas como economia, política, cultura, tecnologia entre outros. De acordo com Miranda (2017) o macroambiente é o retrato de uma economia globalizada, na qual algumas variáveis não atuam de forma independente. Para definir variáveis do macroambiente, é preciso que você identifique e monitore indicadores de competitividade.

2.4.2.1 Fatores econômicos

O ano de 2020 está sendo atípico devido à pandemia causada pelo novo coronavírus. A HT Distribuidora de Água costuma apresentar uma queda nas suas vendas nos meses do inverno, no entanto neste referido ano foi uma das piores em 11 anos de empresa. A HT Distribuidora de Água teve uma queda em suas vendas em 40% neste inverno junto com a pandemia. Como já foi mencionado no Quadro 3, os seus principais clientes são empresas, onde o consumo de água é superior em relação aos seus clientes físicos. Com muitas empresas afastando seus funcionários por um certo período, notou-se uma redução em suas vendas.

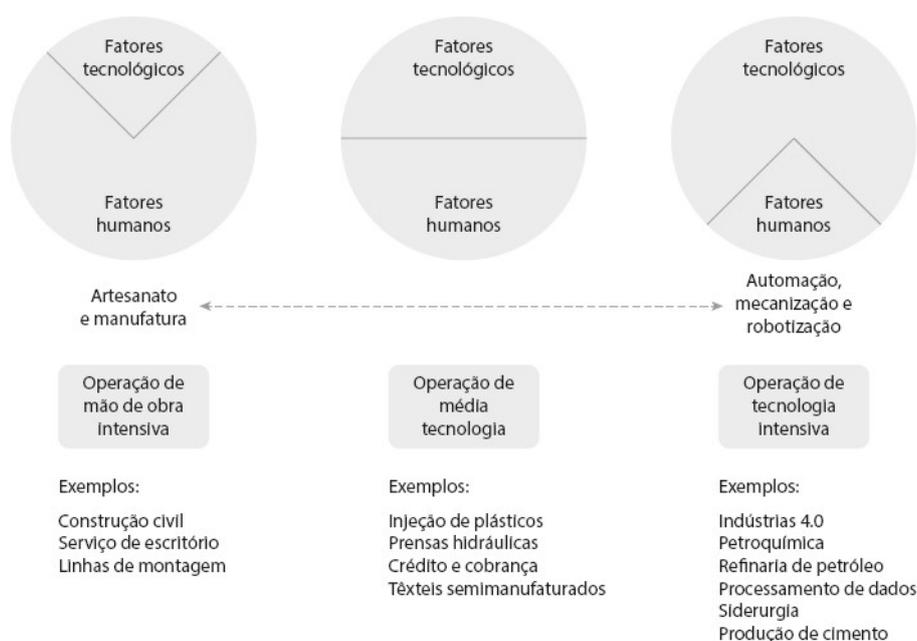
Apesar disso, a HT Distribuidora de a Água apresenta-se otimista e espera assim que estiverem normalizadas as atividades comerciais das empresas, voltem com a procurar habitual.

2.4.2.2 Fatores tecnológicos

A HT Distribuidora de Água ainda é manual. O proprietário Henrique Fernando Teixeira pretende colocar seu estoque de bombonas via sistema. Seu descarregamento ainda é feito por seus funcionários. A empresa está em busca de aperfeiçoar seus processos.

Conforme Chiavenato (2020), o ambiente impõe desafios externos à organização, ao passo que a tecnologia impõe desafios internos. Para se defrontar com os desafios externos e internos, as organizações diferenciam-se em três níveis organizacionais, a saber:

Figura 3 - Fatores tecnológicos



Fonte: Cheavenato, Idalbeto (2020, p. 297)

A Figura 3 representa a influência dos fatores tecnológicos e humanos. A empresa hoje tem pedidos por telefone, *WhatsApp* e *Facebook*.

2.4.2.3 Fatores políticos e legais

A empresa sempre busca informação referente às mudanças que ocorre nos fatores jurídicos e legais para estar de acordo com as normas do setor que atua. Desta

forma, a HT Distribuidora de Água conta com o auxílio de um escritório de contabilidade terceirizado, para mantê-la informada sobre qualquer alteração.

As questões políticas podem afetar os negócios, por isso o proprietário da empresa se mostra neutro para não influenciar sua empresa na cidade. “Poucas empresas têm a habilidade de influenciar significativamente os processos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos.” (FARIAS; DUSCHITZ; CARVALHO, 2016, p.114).

2.4.2.4 Fatores ambientais

Como a qualidade da água distribuída pela rede pública está cada vez mais precária, as pessoas estão cada dia mais preocupadas com sua saúde e seu bem-estar, a procura por água mineral é cada vez mais frequente, pois esta não sofre com processos químicos. A empresa procura sempre garantir com seus fornecedores as fontes de fornecimento de água, buscando o melhor para seu cliente.

A seguir pode-se verificar o laudo de qualidade fornecido pela empresa Vida Leve.

Todos os produtos Vida Leve são produzidos de acordo com os padrões estabelecidos pelos órgãos de vigilância e de controle de qualidade. Os lotes de fabricação somente são liberados para o envasamento após análise bacteriológica e microbiológica efetuada em laboratório próprio, e, comprovando a sua acuracidade, por renomados laboratórios externos, sendo que as análises obedecem aos termos da RDC 275, da Anvisa.

De acordo com Fraga (2014, p. 19):

Uma quantidade muito grande de materiais que poderia ser reciclada ainda é encaminhada a aterros e lixões. O plástico representa 13,5% com potenciais ambiental e econômico desperdiçados da ordem de R\$ 5,8 bilhões, em razão da destinação inadequada.

2.4.2.5 Fatores competitivos

A HT Distribuidora de Água valoriza os seus clientes, para isso sempre busca entregas rápidas, com eficiência, segurança e confiança dos seus funcionários e seus clientes.

Conforme Lozada (2016, p. 113), “Assim a empresa aumenta suas chances de satisfazer as necessidades e desejos do cliente, oferecendo produtos ou serviços que mais se aproximam de suas expectativas.”

Figura 4 - Fatores competitivos



Fonte: Lozada, Gisele (2016, p.113)

A Figura 4 representa os fatores competitivos e objetivos de desempenho das empresas. A HT Distribuidora de Água, conforme a Figura 4, ressalta sempre com seus colaboradores questões como qualidade, entrega rápida e confiável para seus clientes.

2.5 PARTICIPAÇÃO NO MERCADO

A HT Distribuidora de Água não tem um estudo de mercado com sua participação. Também não apresenta dados estatísticos que comprovem a participação exata no mercado.

2.6 EVOLUÇÃO DE VENDAS

As vendas são controladas na empresa diariamente no final de cada dia. É feita a contagem de bombonas que sobraram em cada carro. Depois é feita uma planilha com as vendas por funcionário.

No Quadro 5 estão as vendas mensais da empresa nos últimos 12 meses.

Quadro 5 – Vendas nos últimos 12 meses

Mês	Quantidades de bombonas
Agosto 2019	1.530
Setembro 2019	1.537
Outubro 2019	1.648
Novembro 2019	1.913
Dezembro 2019	1.999
Janeiro 2020	2.184
Fevereiro 2020	1.822
Março 2020	1.794
Abril 2020	1.646
Mai 2020	1.620
Junho 2020	1.526
Julho 2020	1.519

Fonte: Henrique Fernando Teixeira

2.7 CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade produtiva de uma empresa é de essencial importância para a continuidade e sucesso da mesma.

“Os fatores a serem considerados e as decisões a serem tomadas requerem pesquisa de informações e análise de dados, tendo dinâmica e abrangência diferentes para diferentes cenários de tempo, ou seja, curto, médio e longo prazos.” (ROCHA; 2016, p. 92)

A empresa funciona de segunda à sábado, das 8h às 12h e das 13h30min às 19h. No intervalo do meio-dia, se o cliente ligar solicitando sua água, o proprietário faz a entrega. A HT Distribuidora de Água possui dois carros para entrega e está ocorre entre 40 e 50 minutos, dependendo do bairro do cliente. As empresas clientes sempre fazem agendamento dos dias para sua entrega.

2.8 GESTÃO DE PESSOAS

A HT Distribuidora de Água possui um Quadro de funcionários composto por 2 funcionários e 1 administrador/proprietário. Os dois funcionários são entregadores e o administrador/proprietário é o responsável do atendimento telefônico e caixa. Os funcionários recebem um benefício no final de cada mês: uma cesta básica.

O administrador/proprietário até o momento não estabeleceu um valor de pró-labore. Ele faz retirados conforme as despesas e o lucro da empresa.

Conforme Dutra (2016, p.18):

A pessoa tem um papel importante na gestão de pessoas. Se pensássemos a pessoa com consciência de um projeto profissional e, portanto, mais exigente na sua relação com a organização e com seu trabalho, a gestão de pessoas deveria atender às expectativas e necessidades da mesma para fazer sentido.

“A gestão de pessoas precisa disseminar pela organização as estratégias organizacionais e, ao mesmo tempo, garantir que as competências internas disponíveis sejam suficientes para a consolidação dessas estratégias.” (ARELLANO, 2017, p.6).

2.9 ANÁLISES FINANCEIRAS UTILIZADAS

A empresa HT Distribuidora de Água é auxiliada por um escritório de contabilidade terceirizado, onde é feita toda a documentação de funcionários como os pagamentos mensais, décimo terceiro e férias.

Todos os documentos fiscais são de controle e de responsabilidade do escritório de contabilidade, apurações de impostos, relação de faturamento e demais relatórios.

O proprietário faz um registro em uma planilha contendo todas as vendas diárias de cada funcionário, bem como para efetuar o fechamento de suas bombonas e do caixa da empresa no final de cada dia.

Para Padoveze (2010, p. 203):

A projeção dos demonstrativos contábeis, encerrando o processo orçamentário anual, permite à alta administração da empresa fazer as análises financeiras e de retorno de investimento que justificarão ou não todo o plano orçamentário.

3 ÁREA ADMINISTRATIVA

Conforme os estudos de Chiavenato (2014, p. 18):

Todas as organizações são diferentes em seus objetivos, em seus propósitos, mas são essencialmente semelhantes na área administrativa. Todas exigem uma reunião de muitas pessoas que devem atuar em conjunto e se integrar em um empreendimento comum.

3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para Oliveira (2018, p. 17):

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 – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada.

A empresa HT Distribuidora de Água não tem um planejamento estratégico definido.

3.1.1 Negócio

De acordo Chiavenato (2012, p. 147):

O plano de negócio é uma construção de ideias sobre o projeto do empreendimento em forma de relatório, que configura todos os aspectos de um negócio atual ou futuro para permitir um conhecimento amplo e abrangente dele.

Negócio da HT Distribuidora de Água: especializada na distribuição de água na cidade de Montenegro, RS. Oferece produtos de qualidade e entregas rápidas na cidade.

3.1.2 Missão

Recorre-se a Pereira para uma definição de missão: “Missão é a razão de ser da organização; representa o negócio em que ela se encontra.” (PEREIRA, 2010, p. 81).

Missão da HT Distribuidora de Água: foco no atendimento, qualidade, satisfação dos clientes e valorização dos funcionários.

3.1.3 Visão

Para Pereira (2010, p. 89) “Ao término do Horizonte Estratégico, a Visão será a prática da organização, ou seja, ela terá chegado ou conseguido conquistar aquilo que anteriormente tinha estabelecido no passado.”

Visão da HT Distribuidora de Água: ser referência em distribuição de água na cidade.

3.1.4 Filosofia, princípios, valores

Segundo Giacomelli et al. (2017 p. 266) “A filosofia moral se refere aos princípios, regras e valores que as pessoas usam para determinar o que é certo ou errado.”

Valores HT Distribuidora de Água:

- a) ambiente de trabalho adequado;
- b) preocupação com o meio ambiente;
- c) qualidade no serviço;
- d) agilidade na entrega;
- e) responsabilidade;
- f) eficiência.

3.1.5 Objetivos

Para Oliveira e Limas (2019 p. 88) “Se o objetivo estratégico da empresa for a obtenção de novos clientes, ela pode oferecer aos profissionais de venda uma bonificação por cada novo cliente que eles obtiverem.”

Em conversa com o proprietário Henrique Fernando Teixeira, esclarece-se que o objetivo da empresa é manter sempre a qualidade, ser o líder no mercado na cidade de Montenegro, sempre mantendo a excelência no seu atendimento.

3.1.6 Planos estratégicos, táticos e operacionais

A seguir pode-se verificar os planos estratégicos, táticos e operacionais da empresa.

3.1.6.1 Planos estratégicos

Segundo Daft (2017, p. 211) “Em geral, os gestores superiores são responsáveis pelo estabelecimento das metas e dos planos estratégicos que refletem o compromisso com a eficiência e eficácia organizacional”

O plano estratégico traz metas para a empresa. A falta do plano pode se refletir nas ações da empresa como na eficiência e eficácia dos seus colaboradores.

3.1.6.2 Planos táticos

Conforme Giacomelli et al. (2017 p. 195) “Os planos táticos são elaborados pelos gerentes das áreas, abrangendo seus recursos específicos e visando contribuir para a realização do planejado, transformando o planejamento em ações cotidianas.”

Com a falta de um plano tático a empresa pode sofrer com os planejamentos do dia a dia.

3.1.6.3 Planos operacionais

Para Daft (2017, p. 212) “Os planos operacionais identificam os procedimentos ou processos específicos necessários nos níveis inferiores da organização, como os departamentos individuais e os funcionários.”

A empresa HT Distribuidora de Água não possui um planejamento formalizado dos planos estratégico, tático e operacional.

3.1.7 Padrões de controle / Indicadores de desempenho

A empresa, atualmente, possui o controle e os indicadores de desempenhos na forma manual efetuados por seu proprietário.

3.1.7.1 Padrões de controle

A empresa HT Distribuidora de Água possui controles de vendas por dia e mês de suas bombonas de água.

Para Chiavenato (2014 p. 107):

A primeira etapa do controle é a fixação dos padrões a serem obedecidos. Um padrão é um resultado desejado, uma norma para se estabelecer o que deverá ser feito, uma bitola previamente fixada e que servirá de marco para comparar o desempenho futuro.

Para o autor acima citado, existem vários tipos de padrões, como por exemplo:

- a) Padrões de quantidade: como quantidade de produção, estoque de matéria-prima, volume de vendas etc.;
- b) Padrões de qualidade: como no controle de qualidade dos produtos fabricados, na especificação de medidas etc.;
- c) Padrões de tempo: como os padrões de tempo das tarefas ou atuação de operários, duração do ciclo de produção etc.;
- d) Padrões de custo: como o custo padrão para comparação dos custos de produção, custo de matéria-prima, custo de mão-de-obra etc.

3.1.7.2 Indicadores de desempenho

No momento, a empresa não possui relatório de indicadores de desempenho. O proprietário controla a rotatividade e o absenteísmo e tem o retorno de seus clientes referentes a seus colaboradores.

Para Lozada (2016 p. 9):

Os objetivos organizacionais, metas e indicadores de desempenho e outras inúmeras questões deverão estar adequadamente alinhadas ao que a empresa se propõe a produzir, para que os resultados atingidos sejam satisfatórios.

3.1.8 Formas de avaliação/acompanhamento/divulgação do planejamento

A empresa HT Distribuidora de Água não possui formas de avaliação, acompanhamento e divulgação do planejamento. O proprietário Henrique Fernando Teixeira procura conversar com seus funcionários sempre no começo de cada semana para verificar algumas dúvidas sugestões ou algo que seu colaborador queira sugerir para melhoria da distribuidora.

Dutra (2016, p. 256) afirma que “O estabelecimento de metas e o acompanhamento são fundamentais para a efetividade do processo de avaliação da performance.”

3.2 INOVAÇÃO

A HT Distribuidora de Água pretende focar nos próximos anos em inovação de seu sistema. O proprietário pretende configurar um software que quando o seu cliente entrar em contato com a distribuidora somente com o número de seu telefone, já seja possível localizar seu endereço para entrega. Outro processo intencionado seria o estoque das bombonas de água estar todo em sistema para uma conferência mais fácil e eficaz.

Segundo Buttenbender (2020, p.99):

A dinâmica acirrada do mundo dos negócios está impulsionando, cada vez mais, a adoção de conceitos e métodos inovadores de gestão e operação que sirvam de base para o crescimento das organizações no buliçoso mercado competitivo.

3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES

Conforme mencionado anteriormente a empresa não possui nenhum tipo de sistema de informação. O proprietário pretende implantar um software na distribuidora nos próximos anos.

Conforme Oliveira (2018 p.214):

Normalmente, implantação de uma estratégia correspondente a, por exemplo, um novo produto ou serviço, cliente ou tecnologia bem como exige alterações internas na empresa, tais como na estrutura organizacional, no sistema de informações e na estrutura dos recursos.

Para Dutra (2016, p. 253) “A concepção inicial dos sistemas de informação é pensada para acompanhar a performance da organização e não os indicadores de performance individual ou de grupos.”

3.3.1 Estrutura física, equipamentos e comunicação

A estrutura física da empresa conta com uma sala comercial onde tem uma recepção e seu estoque de bombonas. Referente a equipamentos, a empresa não possui nenhum tipo de equipamento já que são feitos trabalhos manuais.

Sobre a comunicação dos funcionários e o proprietário, ela ocorre de forma oral, em reuniões semanais.

Conforme Oliveira (2017a p.179):

No passado, o maior capital eram as máquinas e os equipamentos, sua estrutura física e seu faturamento. Certamente, são detalhes importantes para todo o processo, afinal de contas, sem esses elementos, não existiriam as organizações.

3.3.2 Sistemas utilizados

A empresa HT Distribuidora de Água não utiliza nenhum sistema, o proprietário está avaliando a possibilidade de inserir na empresa.

Segundo Daft (2017 p. 56):

A tecnologia da informação (TI) é o subcampo mais recente da ciência administrativa, que muitas vezes é refletido em sistemas de informações administrativos destinados a fornecer informações relevantes aos administradores de maneira oportuna e econômica.

3.3.3 Segurança de dados e informações

De acordo Giacomelli et al. (2017 p. 118):

Conhecer os principais dispositivos e tecnologias utilizados nas arquiteturas de armazenamento é fundamental para buscar a melhor solução, visando garantir a segurança, o acesso e a confiabilidade dos dados armazenados, e, principalmente, sua integridade.

A empresa não possui segurança de dados e informações, conforme mencionando anteriormente o proprietário pretende fazer as implementações durante os próximos anos.

3.4 ORGANIZAÇÃO

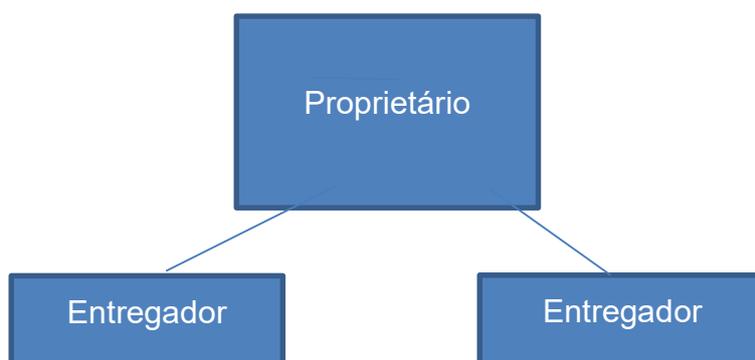
Para Chiavenato (2014 p. 1) “A administração trata do planejamento, da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades, diferenciadas pela divisão de trabalho, que ocorrem dentro de uma organização.”

A organização reflete os setores suas funções e atividades na empresa. A empresa por ser pequena não possui um organograma definido.

3.4.1 Organograma

A empresa não possui um organograma definido. Porém podemos visualizar o que seria o organograma da empresa na Figura 5:

Figura 5 - Organograma HT Distribuidora de Água



Fonte: elaborado pela autora

De acordo Chiavenato (2014 p. 187) “A organização formal compõe-se de camadas hierárquicas ou níveis funcionais estabelecidos pelo organograma e com ênfase nas funções e nas tarefas.”

3.4.2 Níveis hierárquicos

A empresa HT Distribuidora de Água possui apenas um proprietário que é responsável pela coordenação e administração.

Ainda, conforme Chiavenato (2014 p. 34) “A escala hierárquica – ou seja, os escalões hierárquicos de comando com graus de autoridade e responsabilidade – é um aspecto típico de organização militar utilizado em muitas organizações de hoje.”

3.4.3 Liderança

O proprietário da empresa apresenta o perfil de líder, ele faz os acompanhamentos de seus funcionários e as explicações do serviço.

Conforme Busmester (2018, p. 29):

Permite constatar a importância de o líder ser um organizador; entender e saber lidar com a questão do poder; tomar decisões; comunicar-se e saber atuar com os mitos, símbolos e ritos organizacionais; saber conduzir reuniões; ter habilidade; capacidade e humildade para negociar; entender, disseminar, defender e manter o foco da organização e seus conceitos básicos.

Os tipos de lideranças podem ser divididos em: liderança criativa, liderança transformacional, liderança autêntica, liderança orientada por resultados, liderança coletiva nas redes de cooperação e liderança convergente com a cultura organizacional. (PINOCHET, 2014).

O proprietário tem um pouco de cada liderança, entre elas podemos destacar a liderança autêntica onde ele cria um elo com seus colaboradores de respeito e confiança.

3.4.4 Relacionamento

O proprietário da HT Distribuidora de Água procura ter um relacionamento transparente e adequado com os seus colaboradores, clientes e fornecedores, por acreditar assim manter uma relação de confiança.

De acordo Madruga (2018, p. 27):

Uma das primeiras providencias para reestruturar a Gestão de Relacionamento com o cliente é a construção de um novo modelo de relacionamento que visa comportar todos os conceitos, estratégias, mudanças necessárias e frentes de trabalho para ampliar a qualidade e o desempenho tanto no atendimento quanto das vendas, seja em que canal for.

Conforme Zenone (2017, p.54) “O enfoque no *Marketing* de relacionamento deu origem a uma série de propostas de consultores e acadêmicos, visando melhor a relação entre empresa e o cliente”.

3.4.5 Nível de especialização do trabalho

Para Chiavenato (2014 p.2) “Em cada nível e em cada especialização da administração, as situações são diferentes. Além disso, as organizações são diferentes.”

Henrique Fernando Teixeira formou-se no Ensino Médio e no Técnico em Contabilidade no ano de 1993 na cidade de Casa Branca – São Paulo.

Além disso, realizou os cursos de excelência no atendimento ao cliente, em 1997 e atendimento ao cliente no ano de 2009.

3.5 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

Conforme Rosini (2007, p. 1):

Sabemos que alguns fatores forçam as organizações a estar mais bem preparadas no âmbito administrativo, conhecendo bem seus pontos fortes e fracos para ser competitivas e ganhar espaço em um ambiente externo cada vez mais exigente.

3.5.1 Pontos Fortes

Ao analisar a empresa é possível destacar alguns pontos fortes:

- a) agilidade na solução dos problemas/reclamações;
- b) saber sobre o atendimento, sobre os produtos;
- c) conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente.

3.5.2 Pontos Fracos

A seguir, é possível observar os pontos fracos da empresa conforme conversa com o proprietário:

- a) inexistência dos cadastros em software.

4 ÁREA COMERCIAL

Para Daft (2017 p. 308) “O ambiente comercial atual em rápida mudança, a intuição desempenha um papel cada vez mais importante na tomada de decisão.”

A área comercial é uma das mais importantes dentro da organização pois é ela quem mantém os clientes da empresa.

4.1 PESQUISA DE MERCADO

Conforme já mencionando anteriormente, a empresa não possui pesquisa de mercado, somente o retorno do seu cliente.

Conforme Zenone (2017, p. 32):

A pesquisa de mercado, tanto qualitativa como a quantitativa, contribui para analisar o comportamento de compra do consumidor em relação a uma ou mais categorias de produtos, verificar impacto da comunicação e das mídias, a forma como ele consome os produtos e serviços, quais são suas percepções sobre a marca, o que influencia suas decisões de compra, como o concorrente atua em relação a esse mesmo grupo de consumidores, entre outras possibilidades.

De acordo Dias (2011, p. 4) “A pesquisa, em si, não tem padrões éticos. Quem faz os padrões éticos é o ser humano. Padrões éticos podem levar a pesquisa a ser orientada para o bem-estar dos consumidores.”

4.1.1 Finalidades da pesquisa de *Marketing* na empresa

Para Nique (2017, p. 5):

A pesquisa de *Marketing* surgiu simultaneamente ao *Marketing*, na forma de pesquisa de mercad. Foi o resultado de um longo processo histórico no qual mercadores e produtores já procuravam obter informações para resolverem seus problemas.

A empresa HT Distribuidora de Água no momento não possui nenhum tipo de pesquisa de *marketing*.

4.1.2 Tipos de pesquisa e levantamentos efetuados pela organização

A empresa HT Distribuidora de Água não realiza nenhum tipo de pesquisa e levantamento de satisfação com seus clientes, porém, o proprietário Henrique Fernando Teixeira, sempre que possível, verifica com seus entregadores a satisfação dos consumidores. Nas ligações de solicitação de entrega das bombonas, o proprietário conversa com seus clientes sobre o atendimento e seus funcionários. Assim, se necessário, consegue fazer os ajustes essenciais para um atendimento adequado.

Para Schein (2017 p. 134):

Os resultados de nossos levantamentos podem não ser totalmente válidos, mas os dados de acompanhamento de nossa pesquisa de grupo-foco apoiam as contratações. Portanto, devemos ir em frente e implementá-las.

4.2 PRODUTOS / SERVIÇOS

A empresa possui 1 tipo de produto: a água mineral natural, em 4 marcas diferentes, hoje oferecidas nas embalagens de 20 litros e 600 ml.

“Toda empresa tem o propósito de alcançar o sucesso, o que demanda a aceitabilidade de seus produtos e serviços perante o mercado através de seus clientes.” (PEREIRA; FARIAS, 2017 p.47)

4.2.1 Classificação dos produtos/serviços na empresa

“Aparentemente, os produtos são um conjunto de elementos tangíveis e intangíveis combinados em graus diversos.” (HOFFMANN et al., 2009 p.7)

“É claro que os componentes visíveis de empresas de serviços não podem existir isoladamente, na verdade, eles têm de ser apoiados por componentes invisíveis.” (HOFFMANN et al., 2009 p.14)

A classificação da empresa HT Distribuidora de Água pode-se destacar como tangíveis.

4.2.2 Estágio no CVP (Ciclo de Vida dos Produtos)

Pode-se ver a seguir a industrialização e o controle de qualidade da marca Sarandi vendida na empresa HT Distribuidora de Água no Quadro 6.

Quadro 6 - Controle de qualidade

Industrialização	Qualidade
<p>A Água Mineral Sarandi usada no engarrafamento é captada diretamente de três poços localizadas dentro de amplo parque de mata nativa preservada pertencente ao decreto de lavra nº 27.898 de 21/03/1950 explorado pela empresa. O Processo de engarrafamento, obedece aos seguintes procedimentos: - A água é bombeada assepticamente por tubulação aérea totalmente em aço inoxidável até os equipamentos de envase; - As embalagens são lavadas e sanitizadas em equipamentos automáticos antes de seguirem para o envase; - Após a lavagem, as embalagens são envasadas e tampadas em equipamentos automáticos totalmente construídos em aço inoxidável. - Os processos de higienização, envase e tampamento são realizados dentro de sala asséptica, construída de acordo com as normas da Secretaria da Saúde (RS), DNPM e ANVISA; - Somente depois de envasadas e lacradas as embalagens são conduzidas para fora da sala de envase, onde são codificadas, inspecionadas, rotuladas, empacotadas ou encaixotadas, paletizadas e armazenadas. - O armazenamento é feito em área interna da empresa, em locais protegidos de luz e calor.</p>	<p>A Empresa mantém quatro técnicos responsáveis pelo controle qualidade e processamento de seus produtos. Na fábrica são feitos diariamente controles microbiológicos e físico-químicos da água mineral extraída das fontes, das bebidas que serão envasadas, dos produtos após envase e inspeções de qualidade nas embalagens e equipamentos com aproximadamente 300 análises diárias; mensalmente são feitos os exames físico-químico e microbiológico de acompanhamento por laboratórios externos credenciados pelos órgãos estaduais e federais, como FEPAM, DNPM e ANVISA. Periodicamente, a Secretaria da Saúde (RS), Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM), Ministério da Agricultura (MAPA) e Agência nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) realizam inspeções na fábrica e casas de captação de água mineral. A empresa mantém programas de qualidade e segurança alimentar em todas as linhas de envase e áreas de fabricação e processamento de bebidas, sendo auditada e certificada regularmente por empresas de auditoria independentes reconhecidas nacional e internacionalmente.</p>

Fonte: Fonte Sarandi. Disponível em: fontesarandi.com.br/a-sarandi/

As bombonas tem validade de 3 anos, após são retiradas do comércio de vendas. A própria empresa que fornece a água faz o recolhimento para efetuar a troca. Cada marca de água varia a validade de 45 a 120 dias conforme sua composição, qualidade e armazenamento.

Para Lozada (2016 p. 116) “Cada etapa do ciclo de vida do produto ou serviço exige diferentes estratégias, que envolvem questões voltadas a diversas funções organizacionais, como *Marketing*, finanças, compras e produção, entre outras.”

4.2.3 Decisão mix de produtos/serviços

O mix de produtos/serviços da empresa é a venda de água mineral natural. O proprietário observa sempre as marcas de água mais vendidas. Se alguma não está sendo aceita pelos seus clientes ele verifica primeiramente o motivo. Se mesmo assim não tiver retorno, é feita a substituição por outra marca.

“Nesta dimensão a produção é voltada para o atendimento das necessidades do cliente, através da formação dos chamados mix de produtos, demonstrando o nível de flexibilização da organização frente as exigências do mercado.” (LOZADA, 2016, p.24).

4.2.4 Decisão sobre a marca

Os autores Rocha e Mola (2018 p. 103) elucidam que cabe ao varejista “perceber que a loja física é apenas mais um dos pontos de contato que a marca precisa manter com o cliente, e que este cliente pode, de acordo com sua comodidade e conveniência, optar pela compra por meio de qualquer outro canal”

A logomarca evidenciada a seguir é utilizada em todos os canais de *Marketing* como *Facebook*, *WhatsApp*, *Instagram* e outros.

Figura 6 - Logo



Fonte: elaborado pela autora

A Figura 6 mostra o nome HT que representa as iniciais do proprietário Henrique Teixeira.

4.2.5 Lançamento de novos produtos/serviços

A empresa está verificando a possibilidade de no próximo ano, ou até mesmo final do ano de 2020, inserir junto com a distribuição de água novos elementos, quais sejam: gás e chopp em litro. O proprietário já buscou informações referente a venda destes novos produtos.

Segundo Oliveira (2017b p.71) “Em cenário de crescimento econômico, podem surgir oportunidades de ampliação dos negócios da empresa – cliente, como o lançamento de novos produtos e a expansão do público-alvo.”

4.2.6 Pós-vendas (ações e serviços oferecidos)

A empresa HT Distribuidora de Água não possui um pós-vendas formal. Desta forma, o proprietário procura estar em contato com seus clientes, seja no momento do pedido da água por telefone ou em uma entrega que vai fazer, sempre buscando fazer o melhor para seu cliente.

“A pesquisa de clientes examina as percepções dos pontos fortes e dos pontos fracos de uma empresa, e inclui medidas como queixas dos clientes, pesquisas pós-vendas, entrevistas de grupo de foco e pesquisa de qualidade de serviço.” (HOFFMANN et al., 2009 p.394).

4.3 PREÇO

“Não há dúvida de que o preço é fator preponderante para o consumidor, diante do Quadro de mercado atual, a variedade de opção e a rapidez de avaliação de alternativas e comparações.” (BERNARDI, 2017, p.22).

O preço é um fator imprescindível para manter seus clientes ativos na empresa. A seguir pode-se ver os critérios utilizados pela HT Distribuidora de Água para fixar os seus preços.

4.3.1 Critérios utilizados para fixação preços nos produtos/serviços

De acordo com HOFFMANN et al. (2009 p.34),.

Normalmente os preços dos produtos são baseados em custos mais alguma coisa. Isso significa que a empresa produtora calcula o custo de produção e adiciona um valor predeterminado. O desafio envolvido na formação dos preços de serviços é que não existe custos de bens vendidos! O custo principal da produção de um serviço é trabalho.

O valor da água é a soma do produto mais frete, depreciação da bombona e o custo da entrega. Assim que são definidos os preços da bombona de água na empresa.

Quadro 7 - Preço da Água

Água	R\$2,80
Frete	R\$1,20
Depreciação da bombona	R\$0,33
Despesas com entregas/diversas	R\$5,17
Total	R\$9,83
Valor da bombona	R\$12,00
Lucro	R\$2,17

Fonte: Proprietário Henrique Fernando Teixeira

O Quadro 7 representa um exemplo de uma marca de água específica, cada marca possui seu valor diferenciado.

4.3.2 Preços da empresa em relação ao mercado

Os preços entre as distribuidoras da cidade são todos parecidos, todas elas possuem uma marca de água exclusiva. Conforme Quadro 8 pode-se observar os preços de cada marca.

Quadro 8 - Preços das embalagens de 20 litros

(continua)

Marca	Preços
Sarandi	R\$18,00
Água da Pedra	R\$18,00
Vida Leve	R\$14,00

(conclusão)

Fonte de Lucena	R\$12,00
-----------------	----------

Fonte: Henrique Fernando Teixeira

A HT Distribuidora de Água tem a marca da Fonte de Lucena como exclusiva na cidade. A empresa cobra a taxa de R\$2,00 por entrega na cidade, independente do bairro solicitado.

4.3.3 Estado da demanda em relação ao preço

Conforme Guimarães e Gonçalves (2017, p.20):

A relação entre a demanda de um consumidor por um bem e o preço deste pode ser representada por uma curva de demanda individual. Dados os preços dos produtos, a renda do consumidor e suas preferências, a curva de demanda nos mostra a demanda daquele consumidor pelo bem em função de seu preço.

Quando tem algum aumento no produto, é difícil repassar, mas quando não tem outra maneira tem que ser realizado e, desta forma, se perdem alguns clientes devido ao reajuste.

Na empresa não existem aumentos de preços em suas águas, eles permanecem conforme os fornecedores. Se o proprietário trocar de marca/fornecedor os valores alteram conforme.

4.3.4 Critérios e políticas para aprovação do crédito

Para Carreira (2009 p. 189) “Não é racional efetuar uma venda a prazo sem antes avaliar o crédito do cliente. Para avaliar o crédito de um cliente é preciso obter seus dados cadastrais, societários, financeiros e comerciais.”

Os pagamentos dos clientes podem ser realizados em dinheiro, cartão de crédito e débito. As empresas clientes podem pagar em 30, 60 e 90 dias conforme for combinado com o proprietário.

4.4 COMUNICAÇÃO

Segundo AGUIAR et al. (2019, p.13) “Como uma das vertentes da comunicação organizacional integrada, a comunicação interna é fundamental para que se semeie um bom clima organizacional.”

Conforme Ferreira e Malheiros (2016 p.21):

Estamos nos comunicando a todo momento: em casa, no trabalho, nos ambientes sociais, em uma conversa breve, em um gesto de reprovação. Comunicamo-nos quando cumprimos as recomendações dos sinais de trânsito ou assistimos a um filme. Ao contemplar uma obra de arte ou mesmo uma paisagem. Nossa vida está imersa a diversas formas de comunicação e é tão somente pela possibilidade de nos comunicarmos que dizemos que o homem é um ser social, que depende do outro para se fazer presente no mundo. Ela é o princípio básico que regula nossa vida em sociedade, que permite a interação com nossos semelhantes.

A forma de comunicação mais utilizada pela empresa é o telefone. A comunicação também ocorre no cliente, no momento da entrega do produto.

4.4.1 Principais ferramentas de comunicação utilizadas pela empresa

As principais ferramentas utilizadas na empresa são as propagandas e venda pessoal. Assim, compreende-se que:

A comunicação de *Marketing* acontece com a utilização de um composto promocional, que é o conjunto das ferramentas utilizadas para transmitir a mensagem. São elas: propaganda, publicidade, relações públicas, promoção de vendas, *Marketing* direto, venda pessoal. (FARIAS; DUSCHITZ; CARVALHO, 2016 p.79).

“Uma boa estratégia de comunicação combina com ferramentas diversas para atingir públicos diferentes, cujas necessidades podem, além do mais, mudar ao longo do tempo.” (DUARTE et al., 2018, p.256).

4.4.2 Meios de comunicação utilizados

Para Oliveira (2017a p.183):

O consultor deve realizar um planejamento prévio da melhor estratégia de comunicação a utilizar ao abordar cada nível organizacional. Isso é necessário saber, então, quem são os receptores e quais os meios ou canais mais apropriados para a emissão.

Os meios de comunicação mais utilizados na empresa são: telefone e cartão de visitas para atender os clientes e fornecedores, bem como o *e-mail* para falar com os fornecedores e a placa de identificação na frente da loja.

4.5 VENDAS

Segundo Oliveira e Limas (2019 p.11) as técnicas de vendas são basilares para para qualquer negócio que envolva lucro, “elas vão desde um atendimento de qualidade e valorização do seu produto até às diversas maneiras de atração de clientes.”

As vendas, critérios utilizados, técnicas entre outros critérios utilizados para as vendas da empresa encontram-se no próximo capítulo.

4.5.1 Critérios utilizados para planejamento das vendas

A empresa HT Distribuidora de Águas não possui critérios e planejamento de vendas por colaborar formalizado.

“Ocorre, porém, que o preço de venda deve ser calculado antes de iniciada a produção, para que seja possível orçar aos clientes, no caso das fabricações por encomenda, ou mesmo nas produções normais, e fazer seu planejamento rotineiro.” (RIBEIRO, O., 2018, p.474).

4.5.2 Técnicas para determinação das quotas de vendas

A empresa não possui nenhuma quota de vendas por funcionários. Em conversa com o proprietário ele achou que poderia, então, fazer algumas determinações e estabelecer algumas com seus funcionários.

Conforme Oliveira e Lima (2009, p.148):

Uma cota é uma medida quantitativa, que se refere a um desempenho esperado, uma meta, que a força de vendas deve atingir em determinado

período. Esse período, assim como a própria cota, deve ser determinado pelo gestor da equipe ou pela direção da empresa e pode ser uma semana, um mês, um semestre ou um ano, dependendo dos objetivos organizacionais.

“[...] as quotas ou metas são, normalmente, estabelecidas a partir de informações de previsão de vendas, de estudos de mercados e potencial de vendas e dos custos estimados.” (COBRA, 2017, p.153).

4.5.3 Análise de vendas (principais controles)

Para a análise de vendas, o proprietário da HT Distribuidora de Água possui uma planilha com as vendas realizadas por dia.

Segundo Padoveze (2016, p. 130):

Este segmento do sistema de informações de acompanhamento do negócio objetiva elaborar relatórios e gráficos que permitam a maior visibilidade do mercado consumidor dos produtos e serviços da empresa. Compreende basicamente toda a tabulação estatística das vendas da empresa, dos clientes e setor que as consumiram, mercados e regiões, classificando-as de todas as formas possíveis.

Para Oliveira e Limas (2019, p. 17) “O processo de vendas é formado por um conjunto de etapas para que se possa alcançar o sucesso.”

4.5.4 Equipe de vendas – tipo do vendedor

A empresa conta com 2 entregadores que podem ser considerados os vendedores, porém, o proprietário Henrique Fernando Teixeira é o responsável das vendas.

De acordo Alvarez e Carvalho (2020, p.7):

O resultado é que a equipe de vendas não pode ser formada a partir da empresa, mas sim a partir dos clientes. Como consequência, assim como há clientes diferentes, devem existir perfis diferentes na equipe e na forma de negociação, o que torna atividade do gestor de vendas muito mais desafiadora.

O proprietário além de ser o responsável pelas vendas também busca novos clientes para a empresa, sempre buscando clientes corporativos para favorecer sua carteira de clientes.

4.5.5 Funções exercidas pelo vendedor

Como já mencionado anteriormente a empresa não possui vendedor específico, ela tem entregadores/vendedores, conforme fazem as entregas já efetuam algumas vendas em clientes vizinhos.

Para Alvarez e Carvalho (2020, p. 61):

Na vida prática muitas vezes percebemos isso: o mais preparado nem sempre está motivado a exercer todas as funções que o cargo lhe impõe. Por vezes, é melhor escolher um candidato com alguma deficiência em detrimento daquele que é chamado de *overqualified* (superqualificado), pois esse logo poderá se desmotivar ao deparar com alguma tarefa, digamos, menos desafiadora.

Sempre buscando novos clientes, seus entregadores fazem o papel de vendedor da distribuidora com clientes físicos.

4.5.6 Motivação

A empresa não possui nenhum tipo de motivação voltada para seus colaboradores. Porém, em conversa com o proprietário, este mostrou-se interessado em estipular alguma meta para seus entregadores/vendedores, buscando, desta forma, melhorar a motivação deles.

Segundo Bergamini (2018, p. 61):

A motivação não subsiste sem emoção – seja ela positiva, que leva à procura de algo, seja ela negativa, que determina a fuga de circunstâncias perigosas. Estar motivado por algo envolve determinada emoção que termina em prazer, dando sentido à vida.

4.5.7 Treinamento

A empresa possui somente o treinamento após a contratação. Este ocorre antes de iniciar as atividades, sendo o próprio proprietário que faz o treinamento com os funcionários.

Conforme Ribeiro A. (2018, p. 37):

Um centro de treinamento mais elaborado custa caro e é muito valorizado por grandes organizações. Para uma empresa menor, uma sala de aula simples, bem arrumada e limpa fará também o seu papel e produzirá bons resultados; as vezes, uma sala básica, com cadeiras e Quadro, atende as necessidades e funciona a contento!

O treinamento antes da contratação ocorre por meio de conversa e explicação do proprietário, de como o entregador deve fazer a higienização da bombona de água antes de ser entregue e como se portar na casa do seu cliente.

4.5.8 Formas de acompanhamento (indicadores, reuniões, entre outros)

A HT Distribuidora de Água não possui nenhuma forma de acompanhamento de indicadores. O proprietário possui uma planilha somente com suas vendas do dia. Reuniões são feitas quando necessário entre o proprietário e seus colaboradores.

De acordo Oliveira e Limas (2019 p. 151) “É necessário que a empresa tenha indicadores bem definidos, para que todos os envolvidos tenham uma boa noção do seu desempenho.”

4.6 DISTRIBUIÇÃO

Para Oliveira e Limas (2019 p. 45) entre os integrantes dos canais de distribuição pode haver “objetivos, metas e valores incompatíveis. Pode haver conflito em relação a quais clientes atender, que territórios cobrir, que funções e deveres cumprir e que tecnologias e acessórios de vendas utilizar.”

A distribuição diz respeito sobre como a mercadoria vai chegar até seu cliente, ela deve ser planejada e executada com excelência para o consumidor receber com pontualidade e qualidade.

4.6.1 Tipos de canais de distribuição (níveis)

A HT Distribuidora de Água utiliza a distribuição direta, pois atende diretamente seu cliente final, tendo como serviço prestado a entrega de águas.

Conforme Morais (2020 p. 255):

Tanto o *blockchain* como o *bitcoin* eliminam intermediários. Isso significa que produtores de todo tipo poderão chegar aos seus consumidores finais sem se valer dos canais habituais de distribuição, aquilo que está no meio, ou seja, a mídia. Isso é válido, por exemplo, para produtores de todo tipo de conteúdo, mas o é também para todo tipo de prestadores de serviço, o que poderá significar a perda de valor de setores como a indústria de comunicação tradicional – a *Netflix* faz exatamente isso, mesmo antes do *Blockchain* -, bem como o varejo.

4.6.2 Distribuição física

A distribuição física da empresa HT Distribuidora de Água é feita por seus colaboradores. Os entregadores possuem um carro para as entregas e, se necessário, o proprietário também realiza entregas para os clientes.

Para Novaes (2015 p. 278) “A distribuição física cobre os segmentos que vão desde a saída do produto da fábrica, até sua entrega final ao consumidor. Algumas vezes, o produto é despachado de fábrica para o depósito de um atacadista.”

4.7 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

A empresa procura manter um adequado relacionamento com todos os clientes. O relacionamento da HT Distribuidora de Água se dá no dia a dia conforme a solicitação de entregas de água por seus clientes.

“Administrar o relacionamento com o cliente é o processo de identificar, atrair, diferenciar e conservar os clientes.” (HOFFMANN et al., 2009 p.327).

4.7.1 Políticas de relacionamento

A empresa busca construir um relacionamento sustentável com seus clientes, buscado sempre atender suas necessidades, sua satisfação e a confiança em seus produtos.

Para Zenone (2017, p. 70) “A construção de um relacionamento forte entre a empresa e o cliente é desenvolvida no tempo, em um processo personalizado de aprendizado e benefícios mútuos.”

4.7.2 Ações de retenção e fidelização

A empresa no momento não possui nenhuma ação de retenção e fidelização. Já foi proposto em outros anos para seus clientes um cartão fidelização que, na compra de 9 bombonas de água, a 10º seria sem custo para seu cliente.

Conforme Bateson e Hoffman (2016 p. 405) “No geral, os esforços de retenção devem se concentrar em reter apenas os clientes mais rentáveis.”

4.8 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

“A pesquisa de clientes examina as percepções dos pontos fortes e dos pontos fracos de uma empresa, e inclui medidas de queixas dos clientes, pesquisa, pós-vendas, entrevistas de grupo de foco e pesquisas de qualidade de serviço.” (HOFFMAN et al., 2009 p.394).

4.8.1 Pontos fortes

De acordo com pesquisa realizada, abaixo encontram-se os pontos fortes da empresa:

- a) marcas bem estruturadas;
- b) clientes satisfeitos com os serviços.

4.8.2 Pontos fracos

Pode-se ver a seguir os pontos fracos da empresa conforme pesquisa realizada:

- a) baixa divulgação;
- b) trazer novos produtos aos clientes;
- c) poucas pesquisas de mercado;

5 ÁREA DE MATERIAIS

A área de materiais é responsável por todo o controle de material da empresa. É de total importância o planejamento, a qualidade da aquisição dos materiais entre outros aspectos essenciais que se encontram neste capítulo.

Segundo (HOFFMAN et al., 2009 p. 113) é possível compreender que “todos os materiais que formam o produto final, normalmente arrumados dentro do conceito de estruturação hierárquica de produto final possuem conjunto, subconjunto e partes.”

5.1 PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS

Na HT Distribuidora de Água existe uma quantidade de bombonas, onde o estoque é repostado conforme o fluxo de vendas. Esta reposição é feita com agendamento prévio de no mínimo 01 dia de antecedência na fonte. O proprietário faz o agendamento e ele mesmo busca as bombonas de água no fornecedor no dia seguinte ao pedido.

“Há estoque de matérias, necessários para os produtos consumidos. O consumo de materiais está relacionado diretamente com as vendas em quantidade, e, portanto, a quantidade de materiais dos produtos decorre da previsão de vendas.” (PADOVEZE, 2010, p.2010).

5.1.1 Elementos considerados nas necessidades de materiais

A empresa tem seus fornecedores fixos para compra de suas bombonas de água. Sempre priorizando o atendimento com qualidade, preços e prazos de entregas.

Conforme Silva e Zambon (2013, p. 7):

Dos processos de compra, destinados a suprir as necessidades internas de matérias-primas, mercadorias para revenda ou materiais de uso e consumo, e assim por diante – sendo todos esses processos voltados ao atendimento das necessidades das pessoas ou setores internos à própria organização.

O proprietário apresenta cuidado em deixar um estoque maior de marcas de água que possuem mais pedidos de compras. Sempre faz seus pedidos para os fornecedores com um tempo de entrega apropriado com seu estoque.

5.1.2 Fatores determinantes para os programas de aquisição

A empresa HT Distribuidora de Água compra seus produtos conforme a demanda das vendas das bombonas.

“Porém, a tecnologia é necessária não só para o processo de produção, em si, mas também para a aquisição de material, capital e mão de obra, para a distribuição da produção entre outras organizações ou consumidores, [...]” (CURY, 2017, p.59).

5.2 CRITÉRIOS PARA AQUISIÇÃO DO MATERIAIS

Como é o proprietário quem faz a aquisição dos materiais, é ele mesmo que efetua o pedido de compra conforme a necessidade da distribuidora.

Conforme Rocha e Souza (2017, p.114) “Compras: inclui todas as atividades relativas à geração, controle e transmissão de pedidos de aquisição de mercadorias.”

5.2.1 Aprovação dos pedidos de compra

O proprietário é quem faz os orçamentos das águas, porém como ele efetua a compra não há o pedido.

Conforme Chiavenato (2012 p. 222):

Pesquisa do mercado de fornecedores: é a fase que antecede o processo de compra do item requisitado, em que o comprador – encarregado do setor de compras – pesquisa, em seus arquivos, os possíveis fornecedores qualificados e devidamente cadastrados a quem enviará os futuros pedidos de compra.

Na empresa não há pedidos de compra, as compras são executadas pelo proprietário da HT Distribuidora de Água. Desta forma não há a necessidade da aprovação deste tipo de pedido.

5.2.2 Especificações do material

A especificações do material são feitas pelo proprietário da empresa Henrique Fernando Teixeira, que verifica com seus colaboradores a falta dos materiais necessários para efetuar a troca de bombona na casa dos clientes.

Para Chiavenato (2012 p. 224) este exercício demanda a existência de um “setor no almoxarifado que inspecione o recebimento dos materiais comprados para verificar se eles estão de acordo com as especificações solicitadas e conforme as quantidades compradas.”

5.2.3 Aprovação de fornecedores

A aprovação de fornecedores é feita pelo proprietário da empresa, os fornecedores da empresa são definidos conforme as marcas das águas fornecidas pela distribuidora. Assim, não havendo mudança nas marcas, os fornecedores permanecem os mesmos.

Segundo (CHIAVENATO 2012, p. 22) “dois terços dos consumidores que abandonam seus antigos fornecedores não fazem isso por causa do produto, mas por causa da indiferença e da falta de ajuda por parte da pessoa que presta o serviço.”

5.2.4 Normas para solicitação de materiais

Como mencionado anteriormente, as compras de materiais são efetuadas pelo proprietário da empresa. Não havendo nenhuma solicitação de materiais específica, ele conversa com seus colaboradores e é verificada a demanda da compra de materiais que a distribuidora está precisando.

Conforme o fluxo de venda, é repostado o estoque, com agendamento direto na distribuidora da fonte. Tem um limite de segurança da quantidade de bombonas em estoque, quando atinge esse limite, é comprado mais para repor o estoque.

Neste sentido, Padoveze (2010, p. 64):

Muitas despesas, antes de serem efetuadas, têm um procedimento anterior de solicitação de compra ou aquisição. Assim o sistema deverá informar, além dos valores orçados, qual a parte do orçamento daquele mês que já está empenhada com solicitação anterior.

5.3 CONTROLE DOS MATERIAIS

Conforme Silva (2018, p.10) “O estoque de materiais e de produtos significa aplicações de recursos, assim como as contas a receber decorrentes das vendas a prazo e de outras transações.”

A empresa não possui um setor de materiais específico, sendo hoje controlada por seu proprietário junto com seus colaboradores. Assim, na falta de algum material o avisam com antecedência para efetuar a compra.

5.3.1 Normas orientativas de controle

Os produtos são conferidos no momento da entrega juntamente com a nota fiscal, o controle é feito pelo proprietário da empresa. Após, é feito o descarregamento das bombonas e armazenamento das mesmas.

“O conjunto de recursos disponíveis por uma entidade, seja ela pública ou privada, para seu uso e consumo, ou mantidos para produção ou fornecimento de bens e serviços, são denominados de bens patrimoniais e materiais.” (BARCELLOS et al., 2017, p.16).

5.3.2 Critérios utilizados no controle dos materiais

Os materiais são controlados manualmente. A distribuidora não possui nenhum tipo de controle em sistema. O proprietário utiliza apenas planilhas manuais para o controle dos mesmos.

“A fim de garantir um bom funcionamento da guarda dos materiais, é necessário que se execute contagens físicas dos itens em estoque, verificando as divergências entre saldos físicos e lógicos registrados no sistema.” (BARCELOS et al., 2017 p.130).

5.3.3 Organização do controle de estoques

Na Figura 7 pode-se visualizar o estoque da empresa:

Figura 7 - Estoque bombonas



Fonte: Henrique Fernando Teixeira

Os materiais na HT Distribuidora de Água são controlados visualmente pelo proprietário que é responsável pelo estoque e por seus colaboradores que o ajudam. Os funcionários avisam quando é necessário algo que esteja em falta e o mesmo não tenha visto.

O processamento de pedidos inclui todas as atividades relativas à geração. Consiste no “controle e transmissão de pedidos de aquisição de mercadorias; é a atividade que influencia uma eficaz gestão de compras e que está relacionada com o controle de estoques.” (ROCHA; SOUZA; 2017, p. 133).

5.3.4 Sistema de codificação dos materiais

Segundo Chiavenato (2014 p. 481) “A codificação é um sistema de seleção de entradas por meio do qual os materiais são rejeitados ou aceitos e traduzidos para a estrutura.”

A empresa HT Distribuidora de Água não possui nenhum tipo de sistema de codificação de materiais. Como mencionado anteriormente, o proprietário pretende fazer a aquisição de um software.

5.3.5 Controle de custos relacionado à aquisição de materiais

“A conferência quantitativa dos materiais inicia-se pela conferência física dos volumes efetivamente recebidos, em confronto com as quantidades declaradas na nota fiscal e com os receptivos registros e controles de compra.” (BARCELOS, 2017, p.58).

O proprietário da empresa é quem faz o controle de custos relacionados à aquisição de materiais. No momento da aquisição dos materiais ele verifica a melhor opção de pagamento e prazo de entrega, bem como quantidades a serem entregues.

5.3.6 Índice de rotação dos estoques

A validade da água é de 90 dias, mas o estoque é de no máximo uma semana. Com base no sistema PEPS (Primeiro a Entrar Primeiro a Sair), na empresa é feito o controle e separado por data, toda bombona que chega fica separada por lote e são vendidas sempre as águas que estão há mais tempo na empresa.

“Rotação de estoque – demonstra quantas vezes houve a renovação dos estoques dos produtos em função das vendas. Período médio de permanência dos estoques – mostra a média de tempo de permanência nos estoques (em dias).” (OLIVEIRA, 2017c, p.140).

5.3.7 Organização do(s) Almoxarifado(s)

Segundo Paoleschi (2019 p. 19) “Atualmente, no entanto, almoxarifado é um local muito valorizado, pois as empresas entenderam que é o local onde ficam guardados os materiais que respondem, em média, 50% do patrimônio da empresa.”

A organização das bombonas na HT Distribuidora de Água é feita por lote. É organizada por um de seus colaboradores junto com o proprietário da empresa. É sempre vendida a bombona que apresenta mais tempo em estoque primeiro.

5.4 PONTOS FORTES E POSTOS FRACOS

De acordo Matias (2019 p. 399) “Para que a pequena empresa sobreviva, é necessário avaliar os bens e serviços que oferece ao mercado e identificar tanto os seus pontos fortes como os pontos fracos.”

5.4.1 Pontos fortes

Pode-se ver, a seguir, os pontos fortes da empresa HT Distribuidora de Água:

- a) o produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade;
- b) qualidade nos produtos oferecidos, já que a empresa conhece seus fornecedores;
- c) cuidados na questão de custos, sempre observando o melhor preço.

5.4.2 Pontos fracos

A área de materiais possui um ponto fraco, conforme é possível ver a seguir:

- a) falta de software para controle de estoque e material;

6 ÁREA DE OPERAÇÕES

Para Duarte et al. (2019 p.14) “Assim, a administração da produção e operações pode ser definida como o projeto, a gestão e a melhoria de processos que desenvolvem, produzem e distribuem os produtos e serviços de uma empresa.”

Na área de operações pode-se ver sobre planejamento, programação e controle das operações, *layout*, fluxo de atendimento entre outros.

6.1 PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DAS OPERAÇÕES

De acordo com Duarte et al. (2019, p.52) “O subsistema de gestão compreende um conjunto de procedimentos e diretrizes, partindo do planejamento até o controle das operações, quais sejam:

- a) análise do ambiente externo e interno;
- b) elaboração do plano estratégico;
- c) elaboração das diretrizes e políticas estratégicas;
- d) planejamento operacional;
- e) elaboração do plano operacional;
- f) programação das operações;
- g) aprovação do programa operacional;
- h) execução das operações e transações;
- i) controle;
- j) ações corretivas.

O planejamento, programação e controle é gerenciado pelo proprietário. Ele cuida para que o produto, a bombona de água, chegue até o seu cliente da melhor maneira possível com todos os cuidados e higienização estabelecidos pela a HT Distribuidora de Água.

6.2 LAYOUT DA LOJA

Pode-se ver o layout da empresa HT Distribuidora de Água, conforme informações do proprietário Henrique Fernando Teixeira, na Figura 8.



Fonte: Fornecida pelo proprietário e criada pela autora.

“Além da localização, há que se considerar o layout como meio de atração do cliente à loja. Um layout bem estruturado “vende” o espaço e contribui para apresentar, de forma clara, seu posicionamento.” (ROCHA; MOLA, 2018, p.78).

6.3 FLUXO DE ATENDIMENTO

O atendimento ao cliente é feito na maior parte do dia por telefone. O cliente faz a ligação, solicita a água e, em seguida, o entregador vai até a sua residência. O pagamento é feito em dinheiro ou cartões de débito e crédito no ato da entrega.

Quando o cliente é corporativo, há um agendamento por telefone ou e-mail para se deslocar até a empresa e assim efetuar a troca das bombonas. O pagamento é feito por boletos bancários.

Também há clientes que preferem fazer a retirada da sua bombona de água na própria loja, onde tem atendimento presencial. O pagamento destas águas é feito em dinheiro ou cartões de débito e crédito.

Para Tani (2018, p.11) “Saber atender bem é o grande segredo e mistério de cada empresa. Um bom atendimento faz que o público se torne um cliente e que um cliente se torne fiel à marca ou serviço”.

6.4 ESTACIONAMENTO

“De modo semelhante, a disponibilidade de espaço para estacionar, a limpeza do estacionamento e os odores que sente ao sair do carro afetam suas expectativas e percepções.” (HOFFMAN et al., 2009 p.255).

O atendimento local não demanda de estacionamento privativo, pois o cliente é atendido no sistema *drive thru*, o que difere de alguns outros concorrentes.

6.5 HORÁRIO DE ATENDIMENTO

O horário de atendimento da HT Distribuidora de Água é de segunda-feira a sexta-feira, das 8 às 19 horas e aos sábados, das 8 às 18 horas e 30 minutos. O intervalo é de 1 hora e meia e é feito das 12 horas às 13 horas e 30 minutos. Porém, caso haja entrega neste período e/ou ligações, o proprietário Henrique Fernando Teixeira faz os atendimentos.

“Não pode haver muitos clientes para atender. É preciso programar horário de almoço e intervalos de forma que sempre ocorra o fluxo de atendimento. Permitir muito tempo de espera é gerar mais problemas.” (TANI, 2018 p. 98).

6.6 INFORMAÇÕES AO CONSUMIDOR

“No mercado atual, além de ter a sua disposição uma grande quantidade de informações, devido à internet e a outros meios de comunicação o consumidor tem,

também um conjunto de opções que crescem dia após dia [...]”. (ZENONE, 2017, p.52).

A empresa HT Distribuidora de Água passa as informações necessárias para seus clientes. As marcas de águas têm suas informações em seus rótulos. Os clientes da distribuidora que preferem mais informações antes do seu pedido, conseguem verificar nos sites da própria marca de sua preferência as informações desejadas.

6.7 GARANTIA E ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Para Alvarez e Carvalho (2020, p. 133):

O serviço ao cliente consiste em um conjunto de atividades que agregam valor à relação cliente com o vendedor: garantias, crédito, rapidez na entrega, embalagens, assistência técnica, etc. São serviços destinados a satisfazer as necessidades dos clientes.

A empresa HT Distribuidora de Água não tem garantia e assistência técnica de suas bombonas de água. Elas já possuem validade. Porém, se algum cliente apresentar alguma reclamação, o proprietário vai até sua residência para verificar o que ocorreu, e dependendo do que for, ele entra em contato com o seu fornecedor representante da marca em questão.

6.8 GERÊNCIA DE RECLAMAÇÕES

“Por causa do envolvimento direto na entrega dos serviços, as reclamações de funcionários servem como um sistema de alerta precoce, ou seja, eles podem enxergar problemas no sistema antes dos clientes.” (BATESON; HOFFMAN, 2016, p. 353).

Conforme mencionado os funcionários, chegam com as reclamações primeiro que seus clientes, pois eles têm o contato direto com eles. Assim o proprietário já consegue fazer as mudanças necessárias.

6.9 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

“Portanto, para nos desenvolvermos de forma saudável e natural devemos aprender novas formas de explorar nossos pontos fortes. O investimento em nossos pontos fracos deve ocorrer para que eles não atrapalhem nossos pontos fortes.” (DUTRA, 2016, p.121).

6.9.1 Pontos fortes

Pode-se ver, na sequência, os pontos fortes da empresa HT Distribuidora de Água:

- a) horário de atendimento flexível para seus clientes;
- b) informações disponíveis e acessíveis.

6.9.2 Pontos fracos

A seguir pode-se verificar o ponto fraco da empresa:

- a) reclamação por chegar antes que o seu cliente faça, e sim por seus funcionários pode não ser a correta:

7 ÁREA FINANCEIRA

“Na área financeira, existem riscos de manipulação de saldos bancários, de desvio de dinheiro, fraudes em baixa de títulos de clientes e risco operacional por falhas nos processos de pagamentos, o que gera passivos de juros indevidos.” (MATTOS, 2017, p.80).

O proprietário é o responsável pela área financeira da empresa HT Distribuidora de Água. Na sequência pode-se verificar a estrutura, custos, gestão de caixa entre outros da área financeira da empresa.

7.1 ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA

A estrutura da área financeira da empresa é composta somente pelo proprietário Henrique Fernando Teixeira. O proprietário contata com o auxílio de um escritório de contabilidade.

“Ainda hoje muitas empresas ainda adotam soluções clássicas. É só ver as funções de cada empresa. Invariavelmente, encontram-se a área financeira, a área comercial ou de *Marketing*, a área industrial ou de produção e assim por diante.” (CHIAVENATO, 2014, p.91).

7.2 GESTÃO DE CAIXA

A gestão de caixa da empresa é gerenciada pelo proprietário Henrique Fernando Teixeira, por planilhas. Ele verifica a necessidade e faz o planejamento dos pagamentos diários, assim alinhando o fluxo do caixa conforme a demanda da HT Distribuidora de Água.

No Quadro 9 pode-se observar as entradas e saídas da empresa HT Distribuidora de Água:

Quadro 9 - Entradas e Saídas

Mês	Entrada	Valor	Data	Saídas	Valor
Julho 20	Águas	R\$22.000,00	01.08.20	Salários	R\$6.000,00
			05.08.20	Água	R\$1.000,00
				Luz	R\$60,00
			10.08.20	Aluguel	R\$200,00
			20.08.20	Fornecedores	R\$9.000,00

Fonte: Proprietário Henrique Fernando Teixeira

O proprietário faz a programação das contas a pagar a partir do encerramento do mês anterior, que é controlado através de planilha. Os gastos fixos ele já possui lançado por mês, os eventuais são lançados conforme a demanda. No Quadro 9 são valores aproximados fornecidos pelo proprietário da HT Distribuidora de Água.

“Fluxo de caixa é um instrumento de gestão financeira que projeta para períodos futuros todas as entradas e as saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para o período projetado.” (SILVA, 2018, p.39).

7.3 CUSTO E FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Os custos da empresa são definidos conforme os gastos fixos durante o período, a formatação dos preços de venda são conforme a marca de água. A cidade já possui um padrão para seus preços. Conforme já mencionado anteriormente, cada distribuidora trabalha com uma marca exclusiva de água na cidade. À estas os preços são os mesmos.

Segundo Padoveze et al. (2017, p.397) “Podemos dizer que a formação de preços de venda é a decisão prática mais importante para as empresas. Erros na formação de preços de venda podem levar a empresa ao insucesso.”

7.4 CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS

A contabilidade da HT Distribuidora de Água é feita por um escritório terceirizado, onde o proprietário repassa mensalmente todas as informações necessárias para efetuar os registros.

A empresa não utiliza nenhum tipo de indicador, os valores repassados no escritório de contabilidade não geram indicadores financeiros durante o mês, são somente para conferência e controle do proprietário.

“Os dados da contabilidade da empresa são fundamentais na realização do diagnóstico empresarial. Para realizá-lo, o consultor pode utilizar ferramentas contábeis, como os indicadores financeiros e a realização da análise dos balanços”. (OLIVEIRA, 2017a, p.138).

7.5 ANÁLISE DE INVESTIMENTOS NA EMPRESA

Os investimentos são feitos conforme os lucros da empresa. O proprietário está verificando a possibilidade de ampliação dos produtos de modo a efetuar vendas de gás também.

“O orçamento de investimentos compreende, portanto, os investimentos dos planos operacionais já deflagrados no passado e em execução no período orçamentário, bem como aqueles necessários detectados para o período em curso.” (PADOVEZE, 2016, p.167).

7.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO

O planejamento financeiro na empresa é feito pelo próprio proprietário da HT Distribuidora de Água. No começo de cada ano ele faz o levantamento do que foi gasto e das entradas que teve no ano anterior para efetuar o planejamento do ano vigente.

Segundo Farias (2016, p.69) “O orçamento é um relevante instrumento de planejamento e controle das operações da organização, independentemente de sua segmentação, natureza ou porte.”

7.7 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

“O diagnóstico empresarial é um método sistemático de identificação dos pontos fortes e pontos fracos da organização, assim como das ameaças ao seu desenvolvimento e as oportunidades que pode aproveitar para crescer.” (OLIVEIRA, 2017b, p.166).

7.7.1 Pontos fortes

Na sequência pode-se verificar o ponto forte estudado na área financeira da empresa:

- a) acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário.

7.7.2 Pontos fracos

- a) falta de indicadores;

8 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Neste capítulo pode-se observar a área de recursos humanos nas empresas. Nas palavras de Oliveira (2017c, p.125): “Recursos humanos – avaliar os recursos humanos da empresa, analisando as estratégias de: recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores; retenção de talentos da empresa.”

8.1 MODELO DE GESTÃO

Para Rezende (2015, p.14) “O modelo de gestão pode ser entendido como um sistema de regras relativas à gestão do negócio ou atividade da organização e dos seus produtos ou serviços.”

A gestão da empresa HT Distribuidora de Água é feita pelo proprietário Henrique Fernando Teixeira.

8.2 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Na empresa o proprietário estima o clima organizacional, sempre buscando a forma mais adequada para se trabalhar e manter um ambiente saudável na distribuidora.

Segundo Pereira e Farias (2017, p.146) “Ela interfere diretamente na flexibilidade, na criatividade e na capacidade de inovação. Em sua dinâmica, essa estrutura influencia e é influenciada pela cultura e pelo clima organizacional.”

8.3 PERFIL DE CARGOS E REMUNERAÇÃO (SALÁRIOS, BENEFÍCIOS...)

Para Oliveira (2017a, p.35) “A remuneração, juntamente com os benefícios oferecidos aos colaboradores, é a principal forma de reter os talentos e se colocar à frente da concorrência acirrada encontrada neste ambiente.”

Na HT Distribuidora de Água, os funcionários recebem um salário fixo da categoria e uma cesta básica no final de cada mês.

8.4 RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E INTEGRAÇÃO

A empresa avalia a necessidade de contratação de mais um funcionário. Após, é feito o perfil deste novo funcionário e divulgado em redes sociais, para então fazer o recrutamento. No momento, a empresa não faz nenhum tipo de integração no começo das atividades entre os funcionários.

De acordo Banov (2015, p.12) “O mesmo processo de seleção que aprova uma pessoa numa organização poderá reprová-la em outra que possui uma cultura diferente.”

8.5 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A HT Distribuidora de Água não tem nenhum treinamento formal para seu colaborador. Este treinamento é feito pelo proprietário da empresa no começo das atividades do colaborador na organização.

Conforme Madruga (2018, p.22) “Atuar no desenvolvimento de competências humanas é um dos trabalhos mais nobres que pode existir e pressupõe compromisso em ajudar pessoas a se transformarem.”

8.6 ROTINAS TRABALHISTAS

Segundo Silva e Rezende (2016, p.19) “As empresas estão sujeitas a fiscalizações e conseqüentes punições (multas ou interdições), caso o poder fiscalizador verifique alguma infração às leis trabalhistas.”

A empresa HT Distribuidora de Água tem um escritório terceirizado que presta auxílio ao proprietário referente às rotinas trabalhistas.

8.7 SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO

O proprietário da empresa está sempre em busca de aprimoramentos para seus colaboradores trabalharem com toda a segurança prevista em seu dia a dia de trabalho.

Conforme Paoleschi (2019, p.62):

Os materiais de segurança, higiene e medicina do trabalho são controlados pelo setor de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho. Cabe a eles o desenvolvimento de fornecedores e a aprovação dos materiais comprados, bem como a supervisão de seu uso na empresa.

Na empresa não há setor responsável pela segurança e Medicina do Trabalho. Estes campos são controlados pelo proprietário da HT Distribuidora de Água, providenciando os materiais necessários para os seus colaboradores.

8.8 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Para Limongi-França (2012, p.23) “As demandas de qualidade de vida não são aleatórias. Elas pressupõem necessidades a serem atendidas no sentido da preservação pessoal e da sobrevivência da espécie.”

A qualidade de vida no trabalho na empresa HT Distribuidora de Água é conduzida da forma que seus colaboradores se sintam confortáveis, com responsabilidade, trabalho em equipe, mantendo o foco nas atividades e na manutenção de um ambiente saudável para trabalhar.

8.9 GESTÃO DO DESEMPENHO

Na empresa não há a avaliação de desempenho dos seus colaboradores. Em conversa com o proprietário, percebeu-se interesse em desenvolver uma avaliação para seus funcionários.

De acordo Camillis et al. (2018, p.17) “O processo de gestão do desempenho em uma organização deve preocupar-se não só com o que é feito, mas com o modo como é feito, e isso requer acompanhamento constante.”

8.10 RETENÇÃO DE TALENTOS

Para Oliveira (2017b, p. 58) “Compreenda que quanto mais talentos uma organização encontrar e reter, mais vantagem ela terá mediante sua concorrência.”

Na empresa HT Distribuidora de Água o proprietário busca incentivar seus colaboradores dando o auxílio necessário para assim conseguir reter e evitar a rotatividade dentro da empresa. Não há um programa de retenção de talentos específico, hoje.

8.11 INDICADORES DE RH

Para Oliveira (2017c, p. 154) fica clara a importância da “utilização de indicadores de saúde para identificação e tratamento de doenças de seus colaboradores, melhorando sua qualidade de vida e reduzindo o absenteísmo.”

Na empresa HT Distribuidora de Água, atualmente, não possui nenhum tipo de indicador de RH.

8.12 COMUNICAÇÃO INTERNA

Segundo Aguiar et al. (2019, p.13) “A comunicação interna envolve todas as interações, sejam elas interpessoais ou mediadas por tecnologia, que ocorrem no ambiente interno da organização.”

A comunicação interna na HT Distribuidora de Água é fundamental, ela ocorre entre seus colaboradores e o proprietário. Por ser uma empresa pequena a comunicação é fundamental, tanto dos colaboradores entre eles, bem como deles com o proprietário, mantendo assim um ambiente saudável para se trabalhar.

8.13 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

Conforme Matias (2019, p.238) “A análise externa visa identificar as ameaças e as oportunidades que o ambiente oferece, e a interna, os pontos fortes e fracos que a organização possui.”

8.13.1 Pontos fortes

Pode-se verificar os pontos fortes da área de Recursos Humanos:

- a) relação entre funcionários e proprietário é adequada para um ambiente de trabalho saudável;
- b) a empresa prioriza a segurança de seus colaboradores.

8.13.2 Pontos fracos

Na sequência, pode-se verificar os pontos fracos da empresa:

- a) falta de indicadores;
- b) falta benefícios;
- c) planos de treinamentos;

9 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA

Para Pereira e Farias (2017, p. 85) “o comportamento do consumidor atual e o mercado cada vez mais competitivo elevam a necessidade de reconhecimento de oportunidades do atual mercado consumidor.”

Conforme Pereira e Farias (2017, p.85):

Portanto, a análise SWOT é imprescindível para que a organização conheça o seu ambiente e passe a monitorá-lo com frequência, prevendo assim uma “moldura” onde a empresa possa desenvolver melhor suas vantagens competitivas, facilitando a visão da empresa em atingir seus objetivos.

Pode-se ver os pontos fortes e fracos estudados em todas as áreas da empresa:

Pontos fortes:

- a) agilidade na solução dos problemas/reclamações;
- b) saber sobre o atendimento, sobre os produtos;
- c) conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente;
- d) marcas bem estruturadas;
- e) clientes satisfeitos com os serviços;
- f) o produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade;
- g) qualidade nos produtos, pois a empresa conhece seus fornecedores;
- h) cuidados na questão de custos sempre observando o melhor preço;
- i) horário de atendimento flexível para seus clientes;
- j) informações disponíveis;
- k) acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário;
- l) relação entre funcionários e proprietário é adequada para um ambiente de trabalho saudável;
- m) a empresa prioriza a segurança de seus colaboradores.

Pontos fracos:

- a) inexistência dos cadastros em software;
- b) baixa divulgação;
- c) trazer novos produtos aos clientes;
- d) poucas pesquisas de mercado;

- e) falta de software para controle de estoque e material;
- f) reclamação por chegar antes que o seu cliente faça, e sim por seus funcionários pode não ser a correta.
- g) falta de indicadores;
- h) falta benefícios;
- i) planos de treinamentos;

Após estudo realizado em todas as áreas da empresa, pode-se destacar alguns pontos fortes como: saber sobre o atendimento, sobre os produtos. Ter ciência sobre clientes satisfeitos com os serviços e horário de atendimento flexível para seus clientes. Entre os pontos fracos, destaca-se inexistência dos cadastros em software, baixa divulgação e a necessidade de trazer novos produtos aos clientes.

9.1 PONTOS FORTES E FRACOS - AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

Para a que se obtenha a matriz Swot precisa-se identificar as ameaças e oportunidades da empresa HT Distribuidora de Água. Em conversa com o proprietário Henrique Fernando Teixeira ficaram definidos as seguintes ameaças e oportunidades, que são:

Ameaças:

- a) concorrência: na cidade de Montenegro são 5 concorrentes que a empresa possui. Dentre eles pode-se destacar um como seu maior concorrente que é a Sede Zero.
- b) dias frios: nas temperaturas mais baixas o volume de vendas da empresa diminui.
- c) aumento de valor de seus fornecedores: se seus fornecedores aumentarem o valor de suas bombonas, a empresa automaticamente tem que fazer este ajuste e, com isso, pode perder alguns clientes
- d) rede de supermercados: os supermercados são uma ameaça, pois como muitas pessoas já o frequentam, fica mais confortável a compra de água, ainda mais quando se refere a eventos.

Oportunidades:

- a) água saudável (famílias preocupadas com o bem-estar): as águas não filtradas podem acarretar diversos problemas em famílias como uma infecção, gosto de cloro entre outros.
- b) eventos: o proprietário para eventos festivos realizados vende as garrafas de 600ml, que durante o dia a dia não tem muita procura e sim as bombonas de 20 litros.
- c) dias quentes: a empresa tem o maior número de vendas nas épocas mais quentes do ano.
- d) comodidade em receber a água em casa: as pessoas estão cada vez mais em busca de receber suas mercadorias sem sair de suas casas.

Em conversa com o proprietário, foram encontradas ameaças e oportunidades para o cruzamento da matriz Swot. O cruzamento foi elaborado com as oportunidades e ameaças em conjunto com o proprietário Henrique Fernando Teixeira e com os pontos fracos e fortes encontrados nas áreas da empresa HT Distribuidora de Água. Na Figura 9 pode-se verificar a matriz:

Figura 9 - Matriz SWOT

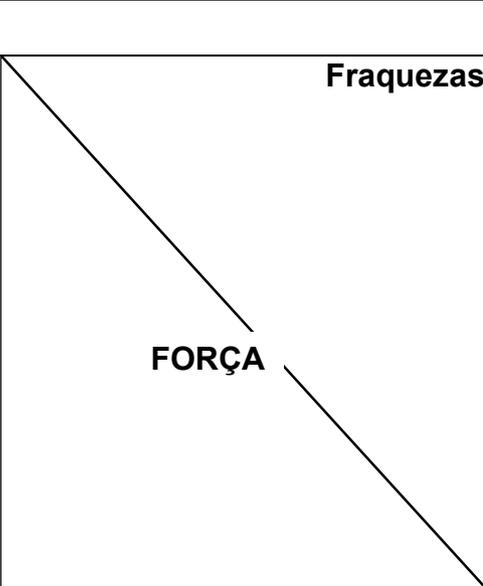
(continua)

FATORES CRÍTICOS	ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO																				
	PONTOS FRACOS						PONTOS FORTES														
	Inexistência dos cadastros em software;	Baixa divulgação;	Trazer novos produtos aos clientes;	Poucas pesquisas de mercado;	Falta de software para controle de estoque e material;	Reclamação por chegar antes que o seu cliente faça, e sim por seus funcionários pode não ser a correta.	Falta de indicadores	Falta benefícios	Planos de treinamentos	Agilidade na solução dos problemas/reclamações	Saber sobre o atendimento, sobre os produtos	Conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente	Marcas bem estruturadas	Clientes satisfeitos com os serviços	O produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade	Qualidade nos produtos, pois a empresa conhece seus fornecedores	Cuidados na questão de custos sempre observando o melhor preço	Horário de atendimento flexível para seus clientes	Informações disponíveis	Acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário	Relação entre funcionários e proprietário e adequada para um ambiente de trabalho saudável

Na Figura 10 pode-se ver as fraquezas e forças da empresa HT Distribuidora de Água.

Figura 10 - Fraquezas e forças

(continua)

		PESOS									
		Inexistência dos cadastros em software;	Baixa divulgação;	Trazer novos produtos aos clientes;	Poucas pesquisas de mercado;	Falta de software para controle de estoque e material;	Reclamação por chegar antes que o seu cliente faça, e sim por seus funcionários pode não ser a correta.	Falta de indicadores	Falta benefícios	Planos de treinamentos	
1	Agilidade na solução dos problemas/reclamações	8	0	0	0	3	0	3	0	0	3
2	Saber sobre o atendimento, sobre os produtos	8	0	0	0	0	0	3	0	0	3
3	Conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente	9	0	0	0	3	0	0	0	0	3
4	Marcas bem estruturadas	9	0	0	3	0	0	0	0	0	0
5	Cientes satisfeitos com os serviços	10	0	0	3	0	0	0	0	0	0
6	O produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade	7	3	0	0	0	6	0	0	0	0
7	Qualidade nos produtos, pois a empresa conhece seus fornecedores	9	0	0	3	0	0	0	0	0	0
8	Cuidados na questão de custos sempre observando o melhor preço	7	0	0	3	0	0	0	0	0	0
9	Horário de atendimento flexível para seus clientes	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Informações disponível	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	Acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário	7	0	0	3	0	3	0	0	0	0
12	Relação entre funcionários e proprietário é adequada para um ambiente de trabalho saudável	6	0	0	0	0	0	6	0	3	0
13	A empresa prioriza a segurança de seus colaboradores	10	0	0	0	0	0	0	0	0	3
PRIORIZAÇÃO			21	0	126	51	63	84	0	18	105

(conclusão)

ESCALA DE RELAÇÕES	
0	Sem relação
3	Média relação
6	Média/alta relação
9	Forte relação

Fonte: Elaborado pela autora

Na Figura 10, pode-se observar o cruzamento entre as forças e fraquezas onde se destacou: trazer novos produtos aos clientes e planos de treinamentos.

Ao realizar o cruzamento das forças com as oportunidades determinadas na matriz, para cada força é atribuído um peso e feito uma comparação com as oportunidades para determinar se ocorrem relações e em que grau. As oportunidades que podem ser compensadas pelas forças são as que apresentam maior relação, assim a empresa deve aproveitar estas oportunidades.

Depois de terem sido feitas todas as comparações e de todos os valores terem sido atribuídos, cada ponto força terá uma pontuação total que é calculada multiplicando-se o peso atribuído ao ponto forte pelo valor definido como a capacidade que ele tem de compensar aquela oportunidade.

No cruzamento ilustrado na Figura 11, pode-se identificar as forças e oportunidades da empresa:

Figura 11 - Forças e oportunidades

(continua)

		OPORTUNIDADES				
FORÇAS		PESOS	Água saudável (famílias preocupadas com o bem-estar)	Eventos	Dias quentes	Comodidade em receber a água em casa
1	Agilidade na solução dos problemas/reclamações	8	3	6	9	9
2	Saber sobre o atendimento, sobre os produtos Conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente	8	6	6	0	3
3	Marcas bem estruturadas	9	6	6	3	0
4		9	9	3	0	9

(conclusão)						
5	Clientes satisfeitos com os serviços	10	9	6	9	9
6	O produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade	7	0	3	6	0
7	Qualidade nos produtos, pois a empresa conhece seus fornecedores	9	9	0	0	0
8	Cuidados na questão de custos sempre observando o melhor preço	7	0	6	0	3
9	Horário de atendimento flexível para seus clientes	9	0	3	3	9
10	Informações disponível	7	0	3	0	0
11	Acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário	7	0	3	0	3
12	Relação entre funcionários e proprietário é adequada para um ambiente de trabalho saudável	6	0	6	0	3
13	A empresa prioriza a segurança de seus colaboradores	10	0	6	0	9
PRIORIZAÇÃO			378	465	258	498
ESCALA DE RELAÇÕES						
0 - sem relação						
3- média relação						
6- média alta relação						
9- forte relação						

Fonte: Elaborado pela autora

Na Figura 11, pode-se destacar a oportunidade da comodidade em receber a água em casa. Hoje com o dia a dia cada vez mais corrido, os clientes preferem esta opção da entrega em suas casas.

Ao realizar o cruzamento das forças com as ameaças determinadas na matriz, para cada força é atribuído um peso e feito uma comparação com as ameaças para determinar se ocorrem relações e em que grau. As ameaças que podem ser compensadas pelas forças são as que apresentam maior relação, assim a empresa deve verificar o que está ocorrendo para gerar estas ameaças.

Depois de terem sido feitas todas as comparações e de todos os valores terem sido atribuídos, cada ponto de força terá uma pontuação total que é calculada multiplicando-se o peso atribuído ao ponto forte pelo valor definido como a capacidade que ele tem de compensar aquela ameaça.

Abaixo, a Figura 12 apresenta as forças e as ameaças:

Figura 12 - Forças e ameaças

		AMEAÇAS								
		FORÇAS	PESOS							
				Concorrente	Dias frios	Aumento de valor de seus fornecedores		Rede de supermercados		
1	Agilidade na solução dos problemas/reclamações	8	6	0	0	0	6			
2	Saber sobre o atendimento, sobre os produtos	8	9	0	0	0	9			
3	Conhecimento do produto antes de oferecer ao seu cliente	9	9	0	0	0	9			
4	Marcas bem estruturadas	9	9	0	3	0	9			
5	Cientes satisfeitos com os serviços	10	9	0	0	0	9			
6	O produto não é comprado sem que haja realmente a necessidade	7	0	3	0	0	0			
7	Qualidade nos produtos, pois a empresa conhece seus fornecedores	9	0	0	6	0	0			
8	Cuidados na questão de custos sempre observando o melhor preço	7	3	0	6	0	0			
9	Horário de atendimento flexível para seus clientes	9	9	0	0	0	6			
10	Informações disponível	7	9	0	0	0	9			
11	Acompanhamento da área financeira feita pelo proprietário	7	9	0	0	0	0			
12	Relação entre funcionários e proprietário é adequada para um ambiente de trabalho saudável	6	9	0	0	0	0			
13	A empresa prioriza a segurança de seus colaboradores	10	9	0	0	0	0			
		PRIORIZAÇÃO		744	21	102	489			

ESCALA DE RELAÇÕES	
0	sem relação
3	média relação
6	média alta relação
9	forte relação

Fonte: Elaborado pela autora

Na Figura 12 pode-se destacar a ameaça de concorrentes na cidade de Montenegro R.S.

9.2 TEMA DA PROPOSTA E A CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Ao analisar a matriz SWOT, pode-se observar a necessidade de melhorias no setor de *Marketing* e novos produtos aos clientes da empresa HT Distribuidora de Água. Com isso, a empresa pode reter e ganhar novos clientes com a inclusão destes serviços. Em comparação com os pontos fortes e fracos ficou visível esta imperfeição nos setores de *Marketing* e novos produtos aos clientes. Sem estes planejamentos a empresa pode perder ou deixar de adquirir novos clientes.

Com o *Marketing* sendo divulgado, consegue-se um número significativo de procura pela empresa. E com novos produtos pode-se atingir um outro público que não seja o mesmo já habituado a frequentar a HT Distribuidora de Água. Desta forma já é possível conseguir agregar novos clientes para a venda de bombonas.

O presente estudo na empresa aponta para a necessidade em dar atenção a alguns pontos na empresa, como já mencionado anteriormente, no setor de *Marketing* da HT Distribuidora de Água.

Desta forma, as questões que se deve responder é: de que maneira um trabalho de *Marketing* bem estruturado pode beneficiar a empresa? Qual os novos produtos que a HT Distribuidora de Água pode oferecer para seus clientes?

9.3 OBJETIVOS

Os objetivos do trabalho são importantes para identificar a área que devemos desenvolver o trabalho.

Conforme, Almeida (2014, p. 5):

O primeiro capítulo de um projeto é importantíssimo, pois constitui a base de todo o restante que será desenvolvido. É neste capítulo que o estudante apresenta a definição da área do estudo, do tema dentro dessa área, do problema de pesquisa que norteará o desenvolvimento da pesquisa, dos objetivos (geral e específicos), das justificativas e até mesmo a estrutura do trabalho (anunciando os capítulos seguintes).

Na sequência pode-se verificar os objetivos geral e específicos.

9.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é propor a criação de um planejamento de *Marketing* para a HT Distribuidora de Água, para compor a elaboração do setor de *Marketing* e a aquisição de novos produtos para a empresa. Desta forma, adquirindo novos clientes e fazendo a retenção dos mesmos.

Segundo Almeida (2014, p. 8). “O objetivo geral ainda deve ser desmembrado em objetivos específicos (normalmente três ou quatro) que, ao serem atingidos, levarão necessariamente ao alcance do objetivo geral.”

9.3.2 Objetivos Específicos

Para Almeida (2014, p. 9) “A contextualização termina com a apresentação do problema de pesquisa, vindo a seguir o objetivo geral e os objetivos específicos.”

- a) propor a ampliação da carteira e produtos a serem ofertados aos clientes.
- b) propor uma forma de divulgação da empresa;
- c) verificar com os clientes quais os produtos eles gostariam de ter na HT Distribuidora de Água;
- d) propor a criação de indicadores de acompanhamento das ações propostas.

9.4 JUSTIFICATIVA

O estudo realizado na empresa foi importante para seu proprietário, com o trabalho proposto ele teve a oportunidade de verificar os pontos fortes e fracos das áreas estudadas, entre outros aspectos importantes para a gestão da empresa.

Atualmente a HT Distribuidora de Água não conta com um setor de *Marketing* na empresa, quem faz e valida a necessidade é o proprietário Henrique Fernando Teixeira.

De acordo Farias (2016, p. 14):

O produto é um dos principais elementos da oferta em um mercado. Em boa medida, uma ação eficaz de *Marketing* deve iniciar pelo planejamento do produto (oferta) que atende às necessidades e aos desejos dos consumidores (demanda). Esse planejamento deve ser feito para que o produto/serviço seja apresentado ao consumidor de forma competitiva.

A HT Distribuidora de Água nos dias de hoje trabalha somente com entregas de bombonas de águas. Tendo em vista o ano atípico não foi permitido investir em novos produtos. Para o próximo ano, junto com um novo *Marketing* para empresa, se espera investir em novos produtos para melhor atender seus clientes.

Segundo Schiavini (2019, p. 25) “Os consumidores não são mais passivos, eles interagem com as marcas e participam de todas as etapas da estratégia de *Marketing*, desde a ideia para novos produtos e serviços.”

A viabilidade da proposta sugerida teria como benefício para empresa o planejamento do setor de *Marketing* e novos produtos, no qual a empresa conseguiria novos clientes e a retenção dos mesmos. Isto seria, portanto, de enorme importância para o fluxo de caixa da empresa.

Para o próximo ano com o *Marketing* sendo divulgado da forma correta, a empresa terá um ganho a seu favor, podendo divulgar suas bombonas de águas e os novos produtos que a HT Distribuidora de Água está em busca, para melhor atender os seus clientes.

Com o fato atípico deste ano, os clientes procuraram a distribuidora pelo fato de ter tele entrega e não precisar sair de suas casas, os consumidores já tinham esta comodidade antes ela só se intensificou com o fato da restrição em sair de suas residências. As pessoas estão cada vez mais em busca de águas de fontes devido a qualidade ser boa e não precisar se preocupar com efeitos colaterais, como infecções por exemplo.

10 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo consiste no referencial teórico que serve como base para elaboração no planejamento de melhorias na área estabelecida no diagnóstico da empresa. A melhoria está baseada na área de *Marketing* para a melhor divulgação da empresa e novos produtos.

Conforme Rocha (2015, p. 6) “*Marketing* é uma forma de pensar em termos organizacionais com o objetivo de satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores.”

10.1 *MARKETING*

Para Grewal (2016, p. 6) “Compreender o mercado e principalmente as necessidades e os desejos do cliente é fundamental para o sucesso do *Marketing*.”

Além disso para Wood (2015, p. 3):

O *Marketing* está à nossa volta todo o tempo – em casa, no trabalho, no lazer, nas ruas, nas lojas e nos restaurantes, e em todos os meios de comunicação que vemos e ouvimos. Embora o *Marketing* deseje informar e até mesmo entreter, algumas vezes ele também pode ser onipresente, irritante ou inoportuno.

O *Marketing* é implantado dentro das empresas para compreender as necessidades de divulgar seus produtos e ser um diferencial entre seus concorrentes e clientes. Para Wood (2015, p. 5), em suas palavras, esclarecendo esta importante ferramenta: “Assim, o *Marketing* está presente em tudo o que a empresa é e faz para oferecer valor superior ao da concorrência de maneira consistente de modo a conquistar os consumidores e ganhar sua fidelidade.”

As empresas optaram por implantar o setor de *Marketing* devido aos benefícios que ele pode proporcionar à elas com seus clientes. As empresas estão em busca do que o *Marketing* pode oferecer de benefícios para elas.

Segundo McDaniel et al. (2005, p. 4):

Para alcançar seus objetivos com eficácia, as empresas adotaram atualmente o conceito de *Marketing*, que requer (1) orientação para o consumidor, (2) orientação para metas, e (3) orientação para sistemas.

No Quadro 10 pode-se observar os conceitos de *marketing*:

Quadro 10 - Conceitos de *marketing*

Conceitos	Definição
Orientação para o consumidor	Significa que a empresa se esforça por identificar as pessoas (ou empresas) que mais comprarão seu produto (o mercado-alvo) e por produzir um bem ou oferecer um serviço que atenderá as necessidades dos clientes alvo com maior eficácia frente à concorrência.
Orientação para metas	A empresa deve ser orientada para o consumidor somente até o ponto em que isso também favoreça o alcance das metas organizacionais. As metas das empresas que visam lucro geralmente se centralizam em critérios financeiros, tal como um retorno de 15% sobre o investimento.
Orientação para sistemas	Um sistema é um todo organizado — ou um grupo de diferentes unidades que formam um todo integrado — que funciona ou opera em unísono. Uma coisa é uma empresa afirmar ser orientada para o consumidor, e outra é ser de fato orientada para o consumidor. Em primeiro lugar, devem-se estabelecer sistemas para descobrir o que os consumidores querem e identificar oportunidades de mercado.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados (McDaniel, 2005).

No Quadro 10 pode-se perceber a importância dos conceitos de *marketing* para ser aplicado nas empresas.

Segundo Cobra (2017, p. 4) “O conceito de *marketing* guia as organizações a atender as necessidades e os desejos de seus clientes, com mais eficiência e eficácia do que a concorrência.” O *marketing* na internet chegou para inovar as empresas com isto se tem mais visibilidade de produtos e promoções das empresas em geral. De acordo McDaniel (2005, p. 8):

A Internet provocou uma reviravolta no mundo das pesquisas de *Marketing*. Os métodos atuais de realização de alguns tipos de pesquisa logo parecerão

tão estranhos quanto uma locomotiva a vapor. Novas técnicas e estratégias para a execução de pesquisas de *Marketing* tradicionais estão surgindo online em número cada vez maior a cada dia.

Para Damázio et al. (2019, p. 6) o *marketing* deve estar visando a ampliação da “relação com seus clientes para além da compra/venda, utilizando um modelo de colaboração para desenvolvimento de produto e de formatos de comunicação que permita o engajamento do cliente.”

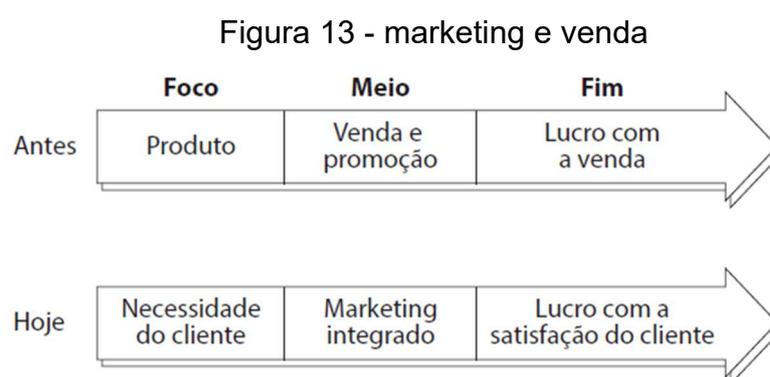
10.2 OBJETIVOS DE *MARKETING*

O objetivo do trabalho é apresentar quais os benefícios e objetivos que um setor de *marketing* pode trazer para empresa. O setor de *marketing* tem um diferencial quando é aplicado de forma correta pelas empresas trazendo vantagens significativas.

Conforme Cobra (2017, p. 13):

O objetivo de *marketing* vai muito além do conceito de venda, que visualiza o lucro através da venda. Para o foco na necessidade do cliente, o meio é o *marketing* integrado e o fim é a obtenção do lucro com a satisfação do cliente. Dessa maneira, o meio não é a venda em si, mas o *marketing*.

Na Figura 13 pode-se observar as diferenças entre *marketing* e venda.



Fonte: Cobra (2017, p. 13).

De acordo com a Figura 13, pode-se verificar o foco, meio e fim de como era antes e hoje a diferença entre *marketing* e vendas.

De acordo Rocha (2015, p. 7):

De nada adianta a cúpula da empresa pensar em termos mercadológicos, preparar as estratégias do mix de *marketing* (produto, preço, praça e promoção) e implementá-las se os executores, ou aqueles que mantêm um relacionamento direto com os consumidores, não pensarem ou agirem de acordo com o que estiver sendo implementado.

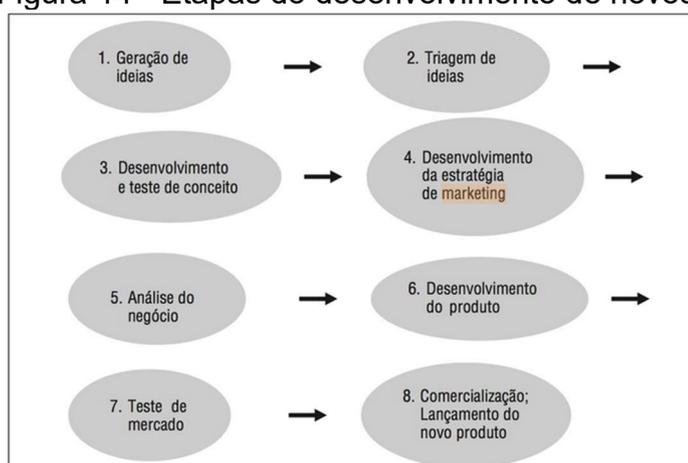
Percebe-se que de nada adianta implantar um setor de *marketing* para divulgar uma empresa se não seguir as estratégias para que seja um diferencial. Além disso, a empresa que tem o setor de *marketing* pode fazer lançamentos de novos produtos com sabedoria para seus clientes se utilizar as etapas corretas nos momentos certos.

Conforme Crocco (2013, p. 8):

O processo de desenvolvimento de novos produtos percorre oito etapas: geração de ideias; triagem de ideias; desenvolvimento e teste de conceito; desenvolvimento da estratégia de *Marketing*; análise do negócio; desenvolvimento do produto; teste de mercado; comercialização.

Na Figura 14 pode-se verificar a importância das etapas no *marketing*:

Figura 14 - Etapas do desenvolvimento de novos produtos



Fonte: Crocco, Luciano (2013, p. 9).

Conforme a Figura 14 aponta, pode-se observar a importância de seguir as 8 etapas para um *marketing* eficaz na empresa.

10.3 *MARKETING* DIGITAL

O *Marketing* digital é uma excelente aposta entre as empresas nos dias de hoje. É uma maneira fácil e eficaz de deixar seus clientes sempre informados do que está acontecendo na sua empresa como novos produtos, ofertas, dentre outras coisas importantes.

De acordo Révillion (2019, p. 25) “A relevância do *marketing* digital está na sua funcionalidade. Na contemporaneidade, o *marketing* digital se tornou parte integrante do que uma empresa representa para seus clientes.”

Além disso Révillion (2019, p. 26):

O *Marketing* digital envolve a integração de plataformas e experiências dos clientes por meio de canais digitais de comunicação. Dessa forma, ele oferece a possibilidade de as empresas melhorarem as interações e a relação tanto com os clientes atuais quanto com clientes em potencial.

Tem-se em Révillion (2019, p. 30) a explanação de que, por oferecer a possibilidade de maior projeção com um investimento menor, “o *marketing* digital permite que determinada marca amplie sua projeção e expanda seu reconhecimento entre seus consumidores.”

Como o *Marketing* digital oferece uma divulgação mais ampla nas redes sociais, as empresas estão apostando cada vez mais nesta ferramenta. O *marketing* digital tem benefícios que o tradicional não possibilita como a visualização rápida e eficaz do mercado.

Para Assad (2016, p. 7):

É nesse cenário que surge o *marketing* Digital, um conjunto de ações de comunicação realizadas por meio da web, como celulares, *tablets* e *notebooks*, para divulgar e comercializar produtos e serviços de forma rápida e assertiva. Essas ações são idealizadas, estruturadas e aplicadas em canais digitais, desde *sites* até mensagens via aplicativos.

Conforme Schiavini et al. (2019, p.13):

Para defini-lo, precisamos primeiro pensar que não se trata de um novo tipo de *Marketing*, apenas de novas ações que acontecem no ambiente on-line e que têm o objetivo de divulgar e/ou vender empresas, produtos e serviços.

E ainda para Schiavini (2019, p. 17):

Assim, o que tínhamos antes no *Marketing* tradicional eram 4 Ps — produto, preço, praça e promoção —, conhecidos como mix de *Marketing*. A revolução da internet fez os estudiosos da área complementarem os 4Ps, desdobrando-os em 8 Ps, listados a seguir:

Quadro 11 – Os 8 O's do *marketing*

Os 8 Os	Definições
Pesquisa	as ferramentas disponíveis permitem pesquisas detalhadas sobre diversos aspectos do mercado e do consumidor na internet. Por meio dela é possível definir a persona e as palavras-chave para alavancar campanhas.
Planejamento	tendo definido a persona, o planejamento é feito para que todos os conteúdos sejam direcionados para ela.
Produção	nessa etapa é colocado em prática o planejamento, produzindo conteúdos de acordo com as características de cada mídia.
Publicação	as publicações devem ser feitas de forma otimizada, para serem compartilhadas e encontradas facilmente por mecanismos de busca.
Promoção	apesar da otimização, os conteúdos precisam ser promovidos, seja de forma gratuita, seja por meio de anúncios nas páginas onde a persona está presente.
Propagação	além do investimento em anúncios, é preciso fazer as pessoas compartilharem o conteúdo de forma espontânea e o propagarem nos grupos e páginas em que estão ativos
Personalização	a marca tem que estar sempre pronta para o diálogo, para a interação, não deixando que a comunicação ocorra de forma unilateral.
Precisão	o <i>Marketing</i> digital trabalha com métricas extremamente precisas, que podem ser checadas para alterar as ações em tempo real.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados (SCHIIVINI, 2019).

Percebe-se a importância dos 4Ps no setor de *Marketing* conforme o Quadro 11. Entre eles, o planejamento e a pesquisa são importantes para que a empresa consiga se destacar conforme o objetivo do *Marketing*, assim conseguindo passar para seus clientes o verdadeiro objetivo da empresa.

Conforme McDaniel (2005, p. 9):

A pesquisa de *Marketing* desempenha papel essencial no fornecimento de informações para os gerentes modelarem o composto de *Marketing*. A

pesquisa de *Marketing* cresceu em importância por causa do foco da gerência na satisfação e na retenção do cliente.

Segundo Grewal, (2016, p. 5) “O bom *Marketing* não é uma atividade aleatória; ele exige planejamento cuidadoso e ênfase nas implicações éticas de qualquer decisão tomada em relação à sociedade em geral.”

De acordo Assad (2016, p. 7):

Com a estratégia de conteúdo do *Marketing* Digital esse mecanismo muda, pois se deixa de abordar o consumidor de forma agressiva apenas para oferecer um determinado produto, passando para uma abordagem diferenciada, na qual primeiro são apresentadas informações sobre a empresa e o serviço oferecido, qual a sua utilidade e diferenciais que sejam relevantes ao consumidor, e também que estejam relacionados à filosofia empresarial.

É de suma importância saber que o *Marketing* não pode ser invasivo com seus clientes. Lembrando que precisa deixar seus clientes informados referente a seus produtos de forma clara, apresentando sempre os pontos fortes da sua empresa.

Na Figura 15 pode-se observar os principais aspectos do *marketing*:



Fonte: Grewal, Dhruv. (2016, p. 5)

A Figura 15 representa os aspectos do *marketing*, entende-se como uma troca entre empresa e cliente e pode ser realizado pelos dois. O *marketing* está presente em vários setores e precisa ser planejado com cuidado e planejamento.

De acordo com Wong (2013, p. 3):

Muitas pessoas consideram o *marketing* um meio de facilitar a venda de bens ou serviços aos consumidores ou clientes. No entanto, o *Marketing* também pode influenciar diversas outras partes interessadas (p.ex., parceiros da cadeia de suprimento e a sociedade em geral).

O *marketing* digital não é somente para seus clientes, como também para seus concorrentes, pois está em todos os locais de comunicações como em *sites*, *Facebook*, *Instagram* entre outros.

10.4 PLANEJAMENTO DE *MARKETING*

As empresas estão cada dia mais preocupadas em relação a perder seus clientes, por este motivo é importante ter um *marketing* positivo para empresa e o seu planejamento é essencial para um desempenho.

Conforme Wong (2013, p. 3) “Criar um plano de *marketing* pode ter um grande impacto positivo sobre uma empresa.”

Pode-se observar no Quadro 12 os benefícios do planejamento.

Quadro 12 - Benefícios do planejamento

1. O planejamento de <i>Marketing</i> permite aos profissionais examinar detalhadamente as situações interna e externa com o objetivo de compreender a posição geral da empresa no mercado.
2. O planejamento de <i>Marketing</i> força os profissionais da área a considerar as necessidades e os desejos de seus stakeholders, especialmente de seus consumidores-alvo, que proporcionam receita por vendas (para empresas com fins lucrativos) ou outros retornos, monetários ou não monetários (para empresas sem fins lucrativos).
3. Os profissionais de <i>Marketing</i> podem utilizar o processo de planejamento para identificar e avaliar sistematicamente uma variedade de cenários, possibilidades e resultados.
4. O planejamento identifica os recursos que serão necessários para realizar as atividades de <i>Marketing</i> planejadas para atingir objetivos corporativos de curto, médio e longo prazos.
5. O planejamento ajuda os profissionais de <i>Marketing</i> a avaliar os resultados para revisar os objetivos e estratégias de <i>Marketing</i> , se necessário.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados (Wong, 2013).

O planejamento permite aos seus profissionais a desempenhar o *marketing* da forma correta respeitando o modelo de cada empresa.

De acordo com Wong (2013, p. 7):

O ciclo de planejamento de *Marketing* é geralmente de um ano. Às vezes, a coleta e a análise de dados levam meses para serem completadas. Os profissionais de *Marketing* precisam levar em conta o fator tempo ao preparar um plano de *Marketing*.

Para Wood (2015, p. 6) “O objetivo do planejamento de *Marketing* é oferecer uma estrutura, que seja ao mesmo tempo disciplinada e flexível, para orientar a empresa em direção a seus objetivos de valor e de relacionamento.”

Conforme Las Casas (2011, p. 14):

No *Marketing* individual o foco é o atendimento ao cliente específico, com o desenvolvimento de produtos e serviços sob medida. Este tipo de prática mercadológica também é conhecido como *Marketing* um a um ou o *Marketing* customizado.

O *marketing* tem que ser construído de forma correta para um funcionamento certo dentro das empresas, as informações são de suma importância para esta construção.

De acordo Wong (2013, p. 2):

O planejamento de *Marketing* deve ser um modo de construir relacionamentos de longo prazo com os consumidores, por meio do desenvolvimento de uma declaração de missão, objetivos e metas focados no consumidor desde o nível corporativo até o de linha de produto individual.

O planejamento de *marketing* deve ser construído conforme a necessidade da empresa entre produtos e clientes. O foco é o cliente para que ele consiga visualizar os produtos, ofertas entre outras.

Para Wong (2013, p. 10) “O passo final do processo de planejamento de *marketing* consiste em implementação e controle. A implementação de *marketing* inclui todas as atividades necessárias para fazer as estratégias funcionarem.”

Conforme Wong (2013 p. 14) “O processo de planejamento de *marketing* como um todo compreende quatro passos principais”.

No Quadro 13 pode-se observar os passos principais no planejamento de *marketing*.

Quadro 13 – Principais passos

Análise da situação, incluindo análise interna e externa;
Análise do mercado-alvo que identifique o comportamento do consumidor;
Estabelecimento dos objetivos de <i>marketing</i> e formulação estratégica declarando claramente para onde ir e como chegar lá;
Implementação e controle, garantindo que as estratégias de <i>marketing</i> sejam executadas como planejado e avaliando os resultados reais em comparação aos objetivos.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados (Wong, 2013).

No Quadro 13 observa-se os principais planejamentos de *marketing* que a empresa deve considerar antes de aplicar. O *marketing* é um conjunto entre empresa e cliente, para verificar as necessidades entre eles.

Para Cobra (2017, p. 19):

Tanto as necessidades quanto os desejos são de suma importância no *marketing*, uma vez que o esforço de *marketing* oferece estímulos ao desejo, para levar as pessoas ao consumo, como meio de satisfação da necessidade.

Ainda para Cobra (2017, p. 12) “A adoção do *marketing* tem de ser capaz de aproveitar as oportunidades de mercado em prol da empresa. A empresa investirá em *marketing* se visualizar um retorno compensador.”

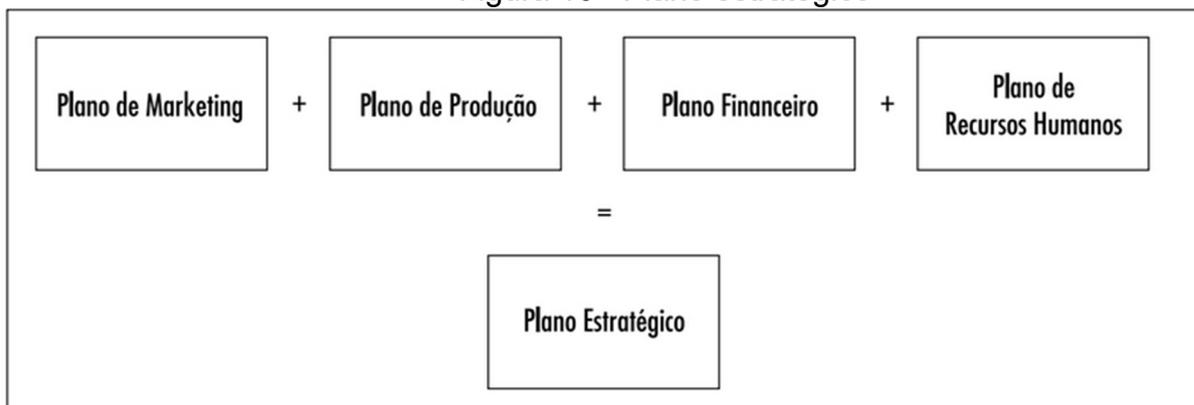
É de suma importância verificar quais produtos e serviços precisam de atenção na empresa e aproveitar para projetar o *marketing* de forma clara e específica.

De acordo com Polizei (2010, p. 3) “Para elaborar um plano de *marketing* é fundamental estabelecer quais benefícios do produto ou serviço não estão sendo atendidos, ou atendidos de forma precária no mercado.”

Para Las Casas (2011, p. 8) “O plano de *marketing* estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de *marketing* em sintonia com o plano estratégico geral da empresa.”

Na Figura 16 pode-se verificar o plano estratégico que as empresas devem desenvolver:

Figura 16 - Plano estratégico



Fonte: Las Casas (2011, p. 8)

De acordo com a Figura 16 o plano estratégico deve ser feito pelos setores da empresa de forma a alcançar os objetivos.

Conforme Las Casas (2011, p. 8):

O plano de *marketing* é, portanto, um plano que faz parte do plano estratégico abrangente de uma empresa. Sua elaboração deverá estar em perfeita sintonia com os objetivos que forem estabelecidos pela alta administração e com o que a empresa está pensando em atingir a longo prazo.

O plano de *marketing* deve estar elaborado de forma correta para assim conseguir atingir os objetivos planejados.

10.5 PASSOS DE IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO DE *MARKETING*

Para a implantação de *marketing* funcionar, a seguir verifica-se algumas etapas importantes:

De acordo Yasuda e Oliveira (2012, p. 196):

A pesquisa busca, em todos os seus passos, gerar dados que se transformarão – depois de analisados e contextualizados – em informações, conhecimento e inteligência, que subsidiarão as recomendações para planejamento estratégico e ações táticas, visando resultados para os negócios ou objetivos.

Para Wood (2015, p. 31) “O plano de *marketing* documenta os resultados do processo de planejamento de *marketing* e esclarece as estratégias e os programas para gerar valor, melhorar os relacionamentos e fazer a diferença.”

A seguir no Quadro 14 pode-se verificar os seis maiores passos no planejamento de *marketing*.

Quadro 14 - Passos no planejamento de *marketing*

1 - pesquisar e analisar a situação atual;
2 - entender o mercado e os consumidores;
3 - planejar a segmentação e o público-alvo;
4 - planejar o direcionamento, os objetivos e o apoio ao <i>marketing</i> ;
5 - desenvolver programas e estratégias de <i>marketing</i>
6 - planejar métricas e implementação de controle

Fonte: elaborado pela autora.

No Quadro 14 pode-se observar os seis maiores passos para o planejamento de *marketing*, o passo dois se destaca pois tem que entender o mercado para conseguir fazer um plano de *marketing* correto.

Conforme Wood (2015, p. 31) “Os quatro princípios que direcionam o plano de *marketing* são: antecipar as mudanças, envolver todas as pessoas, buscar alianças e tornar o *marketing* significativo.”

11 METODOLOGIA

No Capítulo 11 pode-se verificar a metodologia que foi estudada neste trabalho. Metodologia é o estudo dos métodos, com o objetivo de analisar as características de vários métodos. Para Yasuda e Oliveira (2012, p. 86) “As discussões em grupo são, de longe, a metodologia qualitativa mais empregada mundialmente, seguidas pelas Entrevistas em Profundidade.”

Ainda para Yasuda e Oliveira (2012, p. 86) “A metodologia é muito mais que uma “entrevista em grupo”, valendo-se dos conhecimentos da psicologia social e da dinâmica de grupos na sua condução e interpretação.”

Conforme os autores acima citados (2012, p. 112):

Nos anos 1980/1990, essa metodologia caracterizou-se por maior objetividade, atendendo a necessidades de *Marketing*, sendo muito utilizada em estudos com foco em produtos e problemas estratégicos das empresas.

Para o autor a metodologia é muito mais que uma entrevista em grupos, a metodologia qualitativa está sendo muito utilizada. As pesquisas qualitativas atendem as necessidades de *marketing* por este motivo ela é a mais utilizada.

Segundo Malhotra (2019, p. 34) “Pesquisa qualitativa é uma metodologia de pesquisa exploratória, não estruturada, baseada em pequenas amostras com o objetivo de proporcionar ideias e entendimento do ambiente do problema.”

De acordo Gonçalves e Meirelles (2004, p. 26):

A rigor, método seria uma técnica específica ou um processo empregado na solução de um problema, e metodologia o estudo de métodos empregados, apresentação de suas vantagens e desvantagens, propor métodos alternativos, propor melhorias, dentre outras considerações.

Segundo Gonçalves e Meirelles (2004, p. 39) “O que dirige a escolha do método de solução deve ser o problema de pesquisa, a escolha do pesquisador (é claro), e podemos entender a metodologia como uma combinação de métodos adotáveis.”

Para elaboração do trabalho foram levantadas informações da empresa em estudo e informações bibliográficas em livros na área de administração. Com as informações pode-se dizer que a pesquisa deste trabalho é qualitativa.

11.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Gil (2018, p. 60) “A pesquisa documental, como qualquer outro tipo de pesquisa, inicia-se com a formulação do problema de pesquisa.”

De acordo com Gil (2018, p. 60):

A pesquisa documental, como já foi visto, apresenta muitos pontos de semelhança com a pesquisa bibliográfica. Até mesmo porque livros, artigos de periódicos e anais de eventos podem ser considerados como tipos especiais de documentos.

No Quadro 15 pode-se verificar as etapas da pesquisa documental:

Quadro 15 - Etapas da pesquisa documental

a) formulação do problema;
b) elaboração do plano de trabalho;
c) identificação das fontes;
d) localização das fontes e obtenção do material;
e) análise e interpretação dos dados;
f) redação do relatório.

Fonte: elaborado pela autora.

No Quadro 15 observa-se as etapas da pesquisa documental, os pontos que fazem a diferença no momento da pesquisa, adequado para a empresa.

Segundo Gil (2018, p. 60) “Na pesquisa bibliográfica, após a formulação do problema, elabora-se um plano que geralmente é designado como provisório, pois é previsível que passe por modificações até o fim da etapa de coleta de dados.”

Para Yin (2016, p. 92):

Nem todos os estudos qualitativos se iniciam tendo um delineamento de pesquisa. Para tais estudos, o delineamento portanto não serve como um plano para conduzir o estudo, mas somente como uma característica retrospectiva dele.

Conforme Yin (2016, p. 94) “Para todos os tipos de pesquisa, incluindo pesquisa qualitativa, possivelmente a questão fundamental do controle de qualidade trata da validade de um estudo e seus resultados.”

Pode-se observar neste capítulo que o trabalho apresenta a pesquisa qualitativa, bem como pesquisas bibliográficas e documental.

11.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

No estudo elaborado no trabalho tiveram participação direta da autora com pesquisas bibliográficas, análises dos documentos e participação indireta do proprietário da empresa, com informações necessárias para elaboração do trabalho como documentos e entrevistas. As informações foram de fácil acesso devido a colaboração e compreensão do proprietário.

11.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

No trabalho foram utilizados os documentos, entrevistas e pesquisas para a elaboração do trabalho. Informações de como é o funcionamento da empresa e seus colaboradores foram coletadas com o proprietário assim como o dia a dia de cada um deles. Segundo Malhotra (2019, p. 6) “Os dados são coletados pelo método mais adequado e, posteriormente, são analisados e interpretados para proporcionar as devidas inferências.”

Para Flick (2012, p. 56) “Na pesquisa qualitativa, o processo é menos linear: alguns destes passos são mais intimamente interligados, enquanto outros são omitidos ou estão localizados em um estágio diferente do processo.” Este autor ainda considera que (2012, p. 63):

Na pesquisa qualitativa, estes passos são mais interligados. As decisões sobre a amostragem são tomadas durante a coleta de dados, e a interpretação dos dados deve ser iniciada imediatamente com os primeiros dados.

Ainda para Flick (2012, p. 76) “A pesquisa qualitativa pode envolver estudos longitudinais em que se passe a analisar novamente um processo ou estado em épocas posteriores à coleta de dados.”

Pode-se observar que a coleta de dados na pesquisa qualitativa tem os passos interligados, assim deve-se iniciar imediatamente com os dados obtidos. Os dados são coletados da forma correta para ser posteriormente informados.

A seguir no Quadro 16 pode-se observar como a coleta de dados pode ser feita.

Quadro 16 - Coleta de dados

Entrevistas abertas usando roteiros;
Observações diretas e indiretas;
Aplicação de questionários;
Reuniões em grupos de foco (focus group, Delphi etc.);
Informações de fontes secundárias – já publicadas;
Relatórios elaborados pela organização;
Contatos fora da organização (exemplo: clientes da organização, associações comerciais e industriais);
Materiais de promoção e vendas (catálogos, folhetos);
Notícias na imprensa (condições e tendências do setor econômico do cliente);
Regulamentos a que o cliente deve-se submeter;
Contatos com associações de classe;
Índices registrados sobre as organizações (exemplo: turnover, desempenho de equipamentos, horas extras, perdas etc.).

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados (Gonçalves e Meirelles, 2004).

No Quadro 16 pode-se ver as formas que se consegue usar na coleta de dados. A coleta de dados foi realizada com pesquisas bibliográficas para elaboração do trabalho em diversos livros da área de administração de empresas conforme as etapas do trabalho, foram analisados documentos da empresa fornecidos pelo proprietário como entrevistas com o mesmo para a identificação da necessidade da empresa.

12 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA E RECOMENDAÇÕES

Após o estudo de caso realizado no trabalho, será explicado o problema diagnosticado e mostrado as soluções de melhorias na empresa HT Distribuidora de Água, com base nas pesquisas bibliográficas e informações fornecidas pelo proprietário da empresa.

12.1 SITUAÇÃO ATUAL

Com base no diagnóstico realizado no 2º semestre de 2020, na empresa HT Distribuidora de Água, foram levantados os pontos fortes e fracos das áreas da empresa estudadas no trabalho.

Com a matriz SWOT apresentou-se o problema a ser estudado. Usando estas informações, a autora propôs a implementação de um novo aliado para a divulgação da empresa junto com um novo produto o setor de *Marketing*. Com as informações obtidas com a matriz SWOT, observou-se um dos pontos fracos da empresa e assim a autora pôde propor a implementação.

Apesar de todas as áreas possuírem seus pontos fracos, a que mais se destacou foi o *marketing* da empresa. Para conseguir auxiliar seus clientes com informações de seus produtos e novidades.

Conforme foi analisado, o *marketing* vai ajudar a divulgar além de influenciar seus clientes com informações sobre a empresa e seus produtos.

O proprietário vai conseguir, junto com o *marketing* da sua empresa, um auxílio com o mercado de vendas pois com as publicações nas redes sociais serão o grande foco da empresa. Pode-se ter uma situação real, com esta estratégia, do que o seu cliente está esperando da empresa HT Distribuidora de Água.

Após a implementação do setor de *marketing* pode-se fazer a divulgação de seu novo produto a ser comercializado. O *marketing* vai conseguir auxiliar se o seu novo produto vai ser aceito e como será feita esta venda, visando a melhor forma para seus clientes.

Com isso o problema a ser solucionado é a implementação do *marketing* na HT Distribuidora de Água.

12.2 IMPLEMENTAÇÃO DO *MARKETING*

A primeira execução que o proprietário deverá tomar é a contratação de um profissional qualificado para fazer o *marketing* da empresa HT Distribuidora de Água.

A autora trouxe três opções para o proprietário da empresa de profissionais no setor de *marketing*: um profissional autônomo, uma empresa qualificada no setor e a contratação de um funcionário. Como é possível ver a seguir as opções.

Um profissional autônomo não tem vínculos empregatícios com a empresa, ele presta um serviço por um tempo específico de acordo com a necessidade da empresa, podendo ser uma pessoa física ou jurídica.

Uma empresa de *marketing* é contratada por um período determinado pela empresa e terá um profissional qualificado para prestar os serviços à HT Distribuidora de Água.

O profissional de *marketing* tem vínculo direto com a empresa terá todos os direitos de um funcionário. Será feito um processo seletivo buscando um profissional qualificado.

Depois de pesquisas na cidade onde a empresa é estabelecida, a autora sugeriu que a empresa fizesse uma contratação de um profissional autônomo que supra suas necessidades. O profissional deve ser qualificado na área de *marketing*, ter referências positivas, assim podendo ser contratado para fazer o *marketing* que a empresa precisa para divulgação de seu produto.

Como a autora fez uma pesquisa entre os profissionais autônomos, percebeu-se que o valor pago por este serviço é na base de R\$1.500,00 mensal.

Percebe-se que um profissional autônomo pode agregar e oferecer muitas coisas boas para empresa. A autora propôs que o profissional contratado fizesse toda a parte da divulgação em redes sociais como *Facebook*, *Instagram* e *WhatsApp* entre outras, não somente pela divulgação dos produtos da empresa como também pela parte de divulgação de novas vagas e tudo que for relacionado a promoções, novos produtos e outras variedades que a empresa vir a oferecer. Foi estabelecido que ele ficará autorizado a fazer a faixa da empresa, que precisa passar por algumas mudanças devido ao tempo (como o logo da empresa) se assim for necessário.

A autora sugere que o responsável contratado do *marketing* faça as divulgações pelo menos de 1 a 2 vezes na semana em redes sociais. No *WhatsApp*

fazer mensagens automáticas para seus clientes 1 vez na semana com os produtos da empresa. No lançamento do produto novo será feita uma postagem de 3 a 4 vezes por semana para a divulgação do mesmo.

12.3 CRESCIMENTO DE VENDAS

HT Distribuidora de Água tem um relacionamento excelente com seus clientes e seus funcionários. Sempre que contratados, são orientados com o tratamento muito respeitoso e cuidadoso. O proprietário, Henrique, sempre busca conversar com seus clientes para saber como está sendo o atendimento e quais as melhorias poderia ter para um melhorar a relação empresa e cliente.

O ano de 2020 foi de muita aprendizagem para todos. Na HT Distribuidora de Água não foi diferente, o proprietário sempre esteve buscando a melhor forma de atendimento. Teve que redobrar seus cuidados com a higienização de suas bombonas e no ingresso à casa de seus clientes, orientando seus funcionários para fazer o seu melhor.

Como a empresa teve uma diminuição de suas vendas na parte empresarial devido a pandemia da Covid 19, a autora propôs ao proprietário a comercialização de um novo produto para a comodidade de seus clientes. A autora a apresentou a proposta de comercializar o gás de cozinha.

A seguir encontra-se a proposta e quais melhorias a empresa vai precisar tomar, caso seja viável a nova venda do produto.

12.3.1 Veículos e estrutura da empresa

Conforme pesquisas realizadas segue orientações do que os veículos devem ter ao carregar botijão de gás.

Rótulos de riscos: o rótulo deve ser em formato de quadrado apoiado sobre um de seus vértices, os rótulos são divididos em duas metades a metade superior exibe o pictograma símbolo de identificação de risco e a metade inferior exibe o número de identificação da classe ou subclasse. Na Figura 17 pode-se observar um exemplo de rótulo de risco.

Figura 17 - Rótulo de risco



Símbolo: figura com significado convencionado pela ONU, usada para exprimir graficamente um risco, aviso, recomendação ou instrução, de forma rápida e facilmente identificável; prevista na NBR 7500 da ABNT.

Texto: correspondente a descrição da classe ou subclasse; sendo opcional sua apresentação.

Nº da classe: identifica a classe do risco.

Cores: fundo e borda na cor vermelha com símbolos, texto e número da classe na cor preta ou branca.

Fonte: ANP - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustível (2015)

Conforme Figura 17 os rótulos devem ser confeccionados em material impermeável, resistente às intempéries e permanecer intactos durante o trajeto. O verso não poderá ser utilizado para identificar outro risco, deverão ser postos em superfícies de cor contrastante.

Além dos rótulos de risco também devem portar painéis de segurança como previsto pela ABNT NBR 7500. Os painéis de segurança devem ter o fundo na cor alaranjada bordas e números pretos conforme Figura 18.

Figura 18 - Painéis de segurança

*Os Painéis de Segurança são estabelecidos pela
ABNT NBR 7500*



Número de Risco
Identifica os riscos do Produto

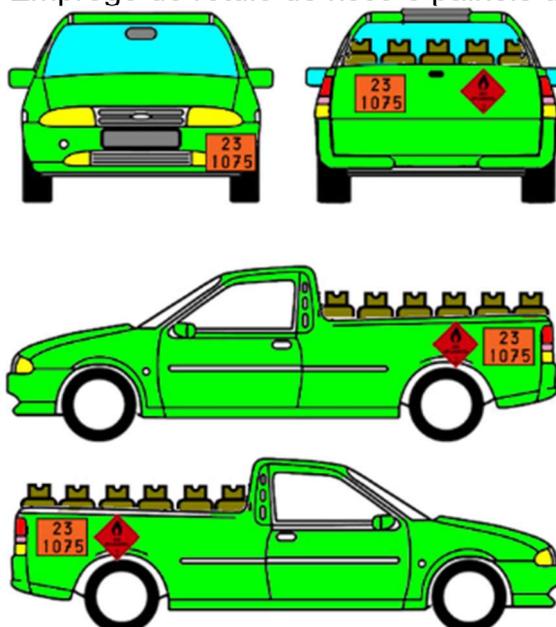
Número ONU
Identifica o Produto

Fonte: ANP Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustível (2015)

Conforme a Figura 18, os painéis de segurança são estabelecidos pela ABNT NBR 7500. Os painéis de segurança não precisam ser refletivos à noite conforme os rótulos de risco. Estes painéis de segurança precisam ser confeccionados de material impermeável, resistente às intempéries e permanecer intactos durante o trajeto.

Na Figura 19 pode-se observar o emprego dos rótulos de riscos e painéis de segurança.

Figura 19 - Emprego do rótulo de risco e painéis de segurança



Fonte: ANP (2015)

Na Figura 19 pode-se observar os locais de colocação dos rótulos de riscos e painéis de segurança, que são nas duas laterais do centro para traseira, na traseira à esquerda ao lado do motorista e na frente à esquerda ao lado do motorista.

Conjuntos para emergência: os materiais de fabricação dos componentes do conjunto para emergência devem ser compatíveis e apropriados aos produtos transportados.

Quadro 17 - Itens de emergência

(continua)

02 calços	dimensões mínimas: 150 mm x 200 mm x 150 mm;
01 jogo de ferramentas	adequado para reparos em situação de emergência
01 alicate universal	conforme a necessidade
01 chave de fenda ou philips	conforme a necessidade
01 chave	apropriada para desconexão do cabo da bateria.
Fita	largura mínima 70 mm
Dispositivos para sustentação da fita	e modo a não tocar o solo e ser possível o isolamento do veículo
04 placas	"PERIGO AFASTE-SE"./;
04 cones	para sinalização da via

(conclusão)

01 lanterna comum a pilha ou bateria	conforme a necessidade
Extintores para a carga	Deve situar-se na lateral do chassi ou a frente do compartimento de carga

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da ANP (2015)

Conforme o Quadro 17, os itens de emergência são essenciais para se ter no carro visando a segurança de todos. Outro item essencial é o equipamento de proteção individual. No carro deve ter a luva de raspa, que deve estar sempre bem higienizada, livres de contaminação e de fácil acesso.

12.3.1.1 Estrutura da empresa

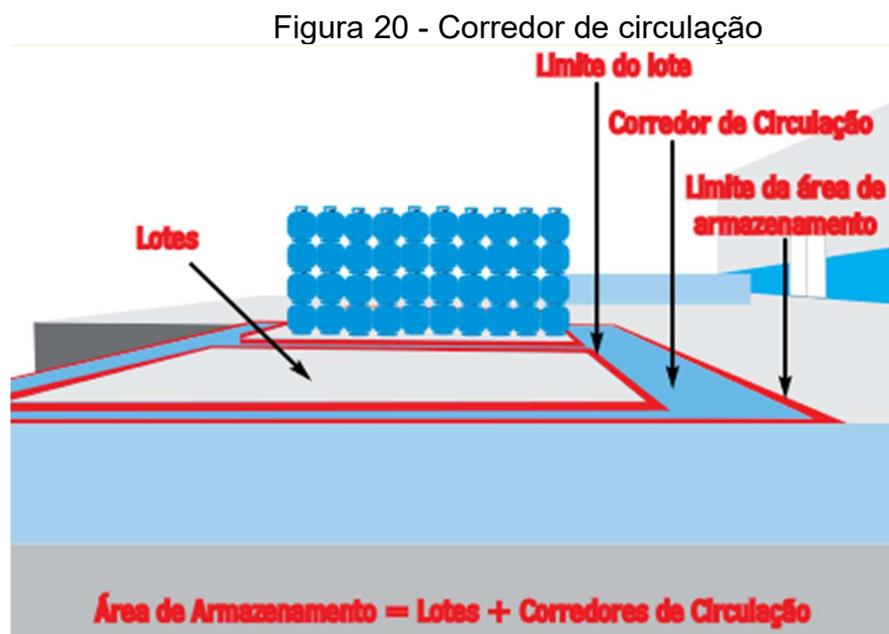
A seguir pode-se observar o que precisa para a estrutura de uma distribuidora de gás. Conforme Normas para o Armazenamento de Recipientes Transportáveis de Gás Liquefeito de Petróleo no Quadro 18 pode-se verificar estes termos e definições.

Quadro 18 - Normas para o armazenamento

Área de Armazenamento:	Local destinado para armazenamento de lote(s) de recipientes transportáveis de GLP, cheios, parcialmente utilizados e vazios, compreendendo os corredores de circulação, quando existirem, localizado dentro de um imóvel.
Área de armazenamento de apoio:	Local onde se armazenam recipientes transportáveis de GLP para efeito de comercialização direta ao consumidor ou demonstração de aparelhos e equipamentos que utilizam GLP, situado dentro do imóvel onde se encontra(m) a(s) área(s) de armazenamento de recipientes transportáveis de GLP.
Corredor de Circulação:	Espaço totalmente desimpedido, destinado à circulação e evacuação de pessoas, localizado entre lotes de recipientes contíguos e entre estes os limites da área de armazenamento.

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da ANP (2015)

De acordo com o Quadro 18, o corredor de circulação é um espaço que deve estar totalmente desimpedido para fácil circulação, como pode-se observar na Figura 20.



Fonte: Normas para o Armazenamento de Recipientes Transportáveis de Gás Liquefeito de Petróleo (2015).

A distância mínima de segurança é necessária no limite do imóvel seja ele de passeios públicos, bombas de combustíveis, equipamentos e máquinas que produzem calor, outras fontes de ignição, bocais e tubos de ventilação de tanques de combustíveis e locais de reunião de público. É estabelecida a partir dos limites da área de armazenamento.

O empilhamento do botijão de gás deve ser em posição vertical desde que assegurada sua estabilidade. O expositor pode ser removível com capacidade máxima de armazenamento de 1.560kg de gás. Ele é construído em metal ou qualquer material resistente ao fogo. O gás pode ser colocado em fileiras ou empilhado na posição vertical, conforme já pode-se verificar na Figura 21.

Figura 21 – Expositor



Fonte: Norma brasileira ABNT NBR 15514 (2015)

Limite da área de armazenamento: tem uma linha fixada pela fileira externa de recipientes de gás e no lote externo de recipientes acrescida da largura do corredor de circulação quando houver.

Áreas de armazenamento classes I, II e III: quando delimitadas por cerca de tela ou gradil metálico, elemento vazado de concreto, cerâmica ou outro material resistente ao fogo, devem possuir acesso através de uma ou mais aberturas de no mínimo 1,20 m de largura e 2,10 m de altura, que abram de dentro para fora. As áreas de armazenamento classe IV ou superior, quando delimitadas pelos mesmos tipos de materiais citados neste item, devem possuir acesso através de duas ou mais aberturas de no mínimo 1,20 m de largura e 2,10 m de altura, que abram de dentro para fora e fiquem localizadas no mesmo lado nas extremidades ou em lado adjacentes ou opostos, de acordo com as Normas para o Armazenamento de Recipientes Transportáveis de Gás Liquefeito de Petróleo.

12.3.2 Documentos

Os documentos relacionados a seguir são indispensáveis à aplicação deste documento. Para referências datadas, aplicam-se somente as edições citadas. Para referências não datadas, aplicam-se as edições mais recentes do referido documento.

Quadro 19 – Documentos

ABNT NBR 5410: 2004 Instalações elétricas de baixa tensão;
ABNT NBR 8460: 2003 Recipiente transportável de aço para gás liquefeito de petróleo (GLP) Requisitos e métodos de ensaios;
ABNT NBR 9441: 1998 Execução de sistemas de detecção e alarme de incêndio;
ABNT NBR 10636: 1989 Paredes divisórias sem função estrutural Determinação da resistência ao fogo;
ABNT NBR 15186: 2005 Base de armazenamento, envasamento e distribuição de GLP Projeto e construção.
ABNT NBR IEC 60079 14 Equipamentos elétricos para atmosferas explosivas Parte 14: Instalação elétrica em áreas classificadas (exceto minas).

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados das Normas para o Armazenamento de Recipientes Transportáveis de Gás Liquefeito de Petróleo (2015)

Os documentos citados no Quadro 19 são indispensáveis para distribuidora de gás. A seguir, na Figura 22, pode-se verificar o passo a passo dos documentos necessários.

Figura 22 – Passo a passo documentos



Fonte: COPAGAZ (2021)

Conforme a Figura 22 aponta os documentos necessários, vale ressaltar que ainda há outros, quais sejam:

- Documentação na Junta Comercial;
- CNPJ;
- Cópia autenticada do RG e CPF;
- Secretaria Estadual da Fazenda;
- IPTU do imóvel;

- Cópia do Contrato de Locação ou Compra e Venda;
- Alvará de funcionamento.

Os documentos citados devem estar em ordem antes da abertura da distribuidora conforme citados na Figura 22 para um bom funcionamento da revenda de gás.

12.3.3 Investimentos inicial

Investimento para revender Ultragaz: o investimento inicial mínimo para montar uma revenda de gás é de R\$ 60 mil. Esse montante pode variar de acordo com o porte da revenda e a região onde será instalada.

O investimento para se tornar um revendedor da Consigaz fica entre 81 mil reais e 1 milhão de reais, variando conforme a estrutura do negócio.

A seguir pode-se verificar o investimento por classe e modelo da empresa para ser um revendedor da Consigaz, na Figura 23.

Figura 23 - Modelo de revenda Consigaz

CLASSE	MODELO	ÁREA MÉDIA	INVESTIMENTO A PARTIR DE	CAPACIDADE PARA ARMAZENAR ATÉ
Classe I	Microrevenda	50 m ²	R\$ 38 mil	40 botijões (520 kg)
Classe II	Minirevenda	100 m ²	R\$ 68 mil	120 botijões (1560 kg)
Classe III	Revenda TOP	250 m ²	R\$ 81 mil	480 botijões (6240kg)
Classe IV	Revenda MASTER	250 m ²	R\$ 130 mil	960 botijões (12480 kg)
Classe V	Revenda PRATA	400 m ²	R\$ 390 mil	1920 botijões (24960 kg)
Classe VI	Revenda GOLD	500 m ²	R\$ 636 mil	3840 botijões (49920 kg)
Classe VII	Revenda PLATINUM	900 m ²	R\$ 985 mil	7680 botijões (99840 kg)

Fonte: CONSIGAZ (2020).

A autora sugere ao proprietário que seja estudada abertura de uma revenda de gás classificada conforme Figura 23 de classe I, que seria no modelo de Micro revenda com um investimento de R\$38 mil e com capacidade para armazenamento de até 40 botijões.

12.3.4 Concorrentes e suas marcas

A autora fez uma pesquisa onde foram encontradas 8 distribuidoras de gás na cidade, onde das 8 distribuidoras elas vendem 4 marcas de gás. Entre elas somente duas há marcas diferenciadas conforme é possível observar a seguir.

- Kary gás – revende o gás Supergasbras
- Brito gás – revende o gás NascionalGás
- Reis do gás – revende o gás NascionalGás
- Careca – revende o gás Copagaz
- Gastudo – revende o gás Liquigás
- Gs gás - revende o gás Liquigás
- Montenegrina - revende o gás Liquigás
- Timbaúva gás (Ricardinho) - revende o gás Liquigás

Conforme mencionado anteriormente, duas empresas têm exclusividade nas marcas hoje vendidas na cidade que são Supergasbras e Copagaz. A autora terá que verificar a melhor marca que poderá ser revendida para que seja um diferencial na cidade.

12.3.5 Licenças

O transporte de gás de cozinha, definido como GLP (Gás Liquefeito de Petróleo) é considerado produto perigoso, Classe 02 - Gases Inflamáveis, na RESOLUÇÃO n.º 420, de 12/02/04, com número ONU 1075. Porém, esta Resolução além de listar e classificar produtos perigosos, apresenta para alguns produtos quantidades transportadas isentas para o atendimento das exigências de simbologia, equipamentos de proteção individual, ficha de emergência

O licenciamento ambiental da revenda de gás tem como base legal a Resolução CONAMA Nº 273, de 29 de novembro de 2000, que trata dos subsídios de formulação, aplicação e outras providências. Conforme Manual de Licenciamento Ambiental do IDEMA (2016) os documentos necessários para regularização de operação da atividade podem-se verificar no Quadro 20.

Quadro 20 – Licenças

(continua)

Requerimento de Licença –Modelo IDEMA;
Licença anterior (apenas nos casos de LSIO);
Todos os documentos exigidos nos condicionantes da licença anterior (apenas nos casos de LSIO);
Documentos da Pessoa Jurídica, conforme relação apresentada nas Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Documento, com firma reconhecida, que comprove a legalidade do uso da área para a instalação do empreendimento (Escritura, Autorização emitida pela Gerência Regional do Patrimônio da União, Cessão de Uso da Área, Comprovação de Posse, Contrato de Compra e Venda Arrendamento, Autorização do Proprietário, IPTU, ITR...);
Certidão da Prefeitura Municipal, expedida há, no máximo, 01 ano da data de apresentação, declarando que o local e o tipo de empreendimento ou atividade estão em conformidade com a legislação aplicável ao uso e ocupação do solo especificando se o empreendimento está inserido em zona urbana ou rural. Em substituição a essa Certidão, poderá ser apresentado, quando disponível, o Alvará de Localização do empreendimento;
Certificado de Revendedor de GLP, emitido pela Agência Nacional de Petróleo (ANP), expedido há, no máximo, 01 ano da data de apresentação;
Memorial Descritivo da área e descrição sucinta do empreendimento, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Planta de localização, georreferenciada, da área do empreendimento, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Projeto arquitetônico do empreendimento e layout das instalações acompanhados do Memorial Descritivo de funcionamento, plantas, cortes e detalhes, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA e Descrição do sistema de abastecimento d'água, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Se o abastecimento d'água for particular, apresentar a Licença para Obra Hidráulica, emitida pela Secretaria de Meio Ambiente e de Recursos Hídricos (SEMARH). Caso essa Licença não seja necessária, apresentar a Outorga de Direito de Uso de Recursos Hídricos, emitida pela mesma Secretaria;
Projeto do sistema de esgotamento sanitário, mostrando a rede coletora externa até as unidades de tratamento e os locais de disposição final dos efluentes, acompanhado do Memorial de Cálculo, plantas, cortes e detalhes de todas as unidades, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA e Planta do sistema de drenagem das águas pluviais, mostrando os locais de disposição final dessas águas, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Plano de Gerenciamento de Risco, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA e Plano de Manutenção e Operação, conforme Instruções Técnicas emitidas pelo IDEMA;
Aprovação dos projetos pelo Corpo de Bombeiros;

(conclusão)

Cadastro de Atividades, conforme modelo IDEMA; Cronograma físico de implantação do empreendimento; Publicação do Pedido de Licença, conforme modelo IDEMA e Comprovante de pagamento do custo do licenciamento ambiental (boleto bancário quitado).

Fonte: Elaborado pela autora com base no Manual de Licenciamento Ambiental do IDEMA (2016)

É de suma importância obter todas as licenças antes do funcionamento de uma distribuidora de gás para segurança.

12.3.6 Aumento de faturamento

Por meio deste estudo, percebeu-se que o proprietário deverá vender o gás em toda a cidade de Montenegro e focar seu *marketing* em seus clientes que já compram sua água, escolhendo os bairros de maior fluxo de venda.

Com esta proposta de comercializar gás, o proprietário terá um aumento de faturamento. Evidente que terá o gasto da implantação do novo produto. A seguir pode-se observar uma média do faturamento mensal da HT Distribuidora de Água e como será o custo e o lucro para os próximos meses

Hoje, a empresa tem em média um faturamento de R\$28 mil reais onde a autora avaliou uma despesa de R\$17 mil reais entre pagamentos com funcionários, fornecedores, despesas com o prédio como luz, água e aluguel. Com isto a empresa tem em média um lucro de R\$11 mil reais.

Com a implantação de venda de gás que a autora vai sugerir ao proprietário que será de classe I, 40 botijões de gás que poderão ser armazenados, ele terá um gasto de R\$38 mil reais, inicialmente. Conforme pesquisa elaborada pela autora, o gás de cozinha para um revendedor pode ser comprado por aproximadamente R\$55 reais e o lucro obtido geralmente é de 30%. O gás pode ser comercializado por aproximadamente R\$95 reais para seus clientes.

A autora simulou quanto seria o faturamento da empresa HT Distribuidora de Água por mês com a venda de 40 botijões de gás. No mês, a empresa faturaria um valor de R\$3.800,00. O proprietário compraria os 40 botijões a R\$2.200,00 a empresa teria um lucro de R\$1.600,00 ao mês.

Outra simulação que a autora fez foi na venda e compra de 60 botijões de gás: a empresa elevaria o seu faturamento a R\$5.700,00 e compraria os botijões a R\$3.300,00 a empresa teria um lucro de R\$2.400,00 ao mês.

Levando em consideração o investimento inicial de R\$38.000,00 a autora fez as duas simulações para verificar em quanto tempo a empresa recuperaria o valor investido. Na primeira simulação de 40 botijões a empresa teria um lucro mensal de R\$1.600,00. A HT Distribuidora de Água levaria 24 meses para recuperar o investimento inicial e, na venda de 60 botijões ao mês, levaria 16 meses para recuperar o valor inicial.

13 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Durante a elaboração do presente trabalho, foram encontradas algumas dificuldades, as quais podem ter limitado a elaboração do trabalho. A primeira dificuldade encontrada foi a falta de informações precisas da empresa e por ela ser uma empresa de pequeno, porte algumas informações não estão registradas em documentos.

Outra dificuldade foi na área de recursos humanos. Por ser uma empresa pequena, não foi possível encontrar muitos dados para elaboração do trabalho. E na área financeira, por não possuir relatórios para pesquisas, as limitações também foram encontradas pela autora na área de *marketing* da empresa.

De forma geral, não foram encontradas muitas dificuldades.

14 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do trabalho de diagnóstico na empresa HT Distribuidora de Água, proporcionou rever algumas técnicas aprendidas no curso de Administração. Proporcionou à empresa um estudo da sua situação atual, o que tem de melhor e os pontos que devem ser trabalhados.

Foram atingidos os objetivos gerais de pesquisa do trabalho. Percebe-se um grande aprendizado em poder analisar todas as informações da empresa e poder contribuir com sugestões de melhorias para ela crescer e ter uma melhoria significativa no seu ramo de atividade.

Por meio deste trabalho, pôde-se ver os pontos fracos e fortes de todas as áreas que compõem a empresa. Através do estudo nestes pontos consegue-se observar onde é possível oferecer uma proposta melhor para empresa. Por meio deste estudo pode-se observar as qualidades já existentes na empresa. É na matriz SWOT que se consegue ver a necessidade de melhoria para a organização.

O objetivo foi elaborar uma proposta do setor de *marketing* e um novo produto para empresa. A autora fez pesquisas bibliográficas, conversas com o proprietário, entre outras demandas para poder oferecer o melhor na sua proposta e, com isto, ajudar a empresa a ter crescimento, bem como apresentar melhor resultado.

É necessário muita dedicação e comprometimento para conseguir manter um comércio nos dias de hoje. Com os estudos realizados, pode-se perceber que a empresa tem capacidade de crescimento na cidade mesmo tendo concorrentes. Contudo, com o comprometimento que já possui a muitos planos propostos com o trabalho, a empresa só tem a crescer e a agregar muito mais na cidade.

A autora só tem a agradecer a possibilidade de devolver este trabalho junto com a empresa HT Distribuidora de Água, além da gratidão em poder conhecer e estudar muitas coisas novas que não fazia parte do seu dia a dia.

Trata-se de uma experiência inexplicável poder conhecer um pouco mais de como é uma empresa desde o seu começo, podendo descrever cada área com seus pontos fortes e fracos e, assim, conseguir chegar a um diagnóstico final que possa ajudar a empresa.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David. **Relevância da marca**: como deixar seus concorrentes para trás. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- AGUIAR, Fernanda Rocha de et al. **Comunicação interna**. Porto Alegre: SAGAH, 2019.
- ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese**: uma abordagem simples, prática e objetiva. – 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- ALVAREZ, Francisco J. S. M.; CARVALHO, Marcos R. **Gestão eficaz da equipe de vendas**: venda mais adequando sua equipe aos clientes. 2. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.
- ALVES, Aline; FARIAS, Cláudia dos Santos. **Controladoria avançada**. – Porto Alegre: SAGAH, 2017.
- ARELLANO, Eliete Bernal; CESAR Ana Maria Roux Valentini Coelho. **Gestão de pessoas**: nas empresas contemporâneas brasileiras - 1. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- ASSAD, Nancy. **Marketing de conteúdo**: como fazer sua empresa decolar no meio digital - 1. ed. - São Paulo: Atlas, 2016.
- BARCELLOS, Bruno Maldonado et al. **Gestão patrimonial e logística no setor público**. Porto Alegre: SAGAH, 2017.
- BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2015.
- BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Princípios de Marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 3. ed. São Paulo, 2016.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. - 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2018.
- BERNARDI, Luiz Antonio. **Formação de preços**: estratégias, custos e resultados. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.
- BUSMESTER, Haino. **Manual de gestão**: organização, processos e práticas de liderança. - 2. ed. - São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- CARREIRA, Dorival. **Organização, sistemas e métodos**: ferramentas para racionalizar as rotinas de trabalho e a estrutura organizacional da empresa. – 2. Ed. – São Paulo: Saraiva, 2009.

CAMILLIS, Patrícia Kinast De et al. **Gestão do desempenho organizacional**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

CHIAVENATO, Chiavenato. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. – 4. ed. – Barueri, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

COBRA, Marcos; URDAN, André Torres. **Marketing básico**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

CROCCO, Luciano et al. **Decisões de Marketing: os 4 Ps**. – 3 ed. rev. ampl. – São Paulo: Saraiva, 2013.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

DIAS, Sergio Dias. **Pesquisa de mercado**. – São Paulo: Saraiva, 2011.

DAFT, Richard L. **Administração**. – 3. ed. – São Paulo, SP: Cengage Learning, 2017.

DAMÁZIO, Luciana Faluba et al. **É só Marketing?** - 1.ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

DUARTE, André Luís de Castro Moura; RIEG, Denise Luciana; SCRAMIM, Fernando Cezar Leandro. **Administração da produção e operações: uma abordagem inovadora com desafios práticos** São Paulo: Empreende, 2019.

DUARTE, Jorge; **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FARIAS, Cláudio V. S.; DUSCHITZ, Caroline; CARVALHO, Gustavo Meneghetti de. **Estratégia de Marketing**. – Porto Alegre: SAGAH, 2016.

FERREIRA, Patricia Itala; MALHEIROS, Gustavo. **Comunicação empresarial: planejamento, aplicação e resultados**. São Paulo: Atlas, 2016.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa**. – Porto Alegre: Penso, 2012.

FONTE SARANDI, Disponível em: <http://fontesarandi.com.br/a-sarandi/>. Acesso em: 10 setembro 2020

FRAGA, Simone Carvalho Levorato. **Reciclagem de materiais plásticos: aspectos técnicos, econômicos, ambientais e sociais.** - 1. ed. - São Paulo: Érica, 2014.

GIACOMELLI Giancarlo, et al. **Governança Corporativa.** Porto Alegre: SAGAH, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

GONÇALVES, Carlos Alberto; MEIRELLES, Anthero de Moraes. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** – São Paulo: Atlas, 2004.

GREWAL, Dhruv; Michael Levy; Beth Honorato. **Marketing.** – 4. ed. – Porto Alegre: AMGH, 2016.

GUIMARÃES, Bernardo; GONÇALVES, Carlos Eduardo. **Introdução à economia.** - 2. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

HOFFAMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G., IKEDA, Ana A.; CAMPOMAR, Marcos C. **Princípios de Marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos.** 3. ed. São Paulo 2009.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa.** – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial** - 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

LOZADA, Gisele. **Administração de produtos e serviços.** Porto Alegre: SAGAH, 2016.

MADRUGA, Roberto. **Treinamento e desenvolvimento com foco em educação corporativa.** – 1.ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

MATIAS, Alberto Borges. **Finanças empresariais estratégicas.** 1. ed. Barueri, SP: Manole, 2019.

MATTOS, João Guterres de. **Auditoria.** Porto Alegre: SAGAH, 2017.

MCDANIEL, Carl et al. **Fundamentos de pesquisa de Marketing.** - 2.ed. - Rio de Janeiro: LTC, 2005

MIRANDA, Thais. **Responsabilidade socioambiental.** 2. ed. – Porto Alegre: SAGAH, 2017.

MORAIS, Felipe. **Transformação digital.** – São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

NETTO, João Amato et al. **Gestão Estratégica de Fornecedores e contrato: Uma visão integrada.** São Paulo: Saraiva, 2014.

NOVAES, Antonio. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição.** - 4. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

OLIVEIRA, Cristiane Kessler; LIMAS, Aline Poggi Lins de. **Gestão de vendas e negociação.** –Porto Alegre: SAGAH, 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** – 34. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, Luciano Oliveira de. **Consultoria empresarial.** Porto Alegre: SAGAH, 2017a.

OLIVEIRA, Luciano Oliveira de. **Consultoria organizacional.** Porto Alegre: SAGAH, 2017b.

OLIVEIRA, Luciano Oliveira de. **Gestão estratégica de recursos humanos.** 2. ed. – Porto Alegre: SAGAH, 2017c.

PADOVEZE, Clóvis Luís et al. **Controladoria estratégica aplicada: conceitos, estrutura e sistema de informações.** - São Paulo, SP: Cengage Learning, 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís et al. **Contabilidade e gestão tributária: teoria, prática.** – São Paulo, SP: Cengage, 2017.

PADOVEZE, Clóvis Luís et al. **Planejamento orçamentário.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques.** 3. ed. São Paulo: Érica, 2019.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Planejamento estratégico.** - São Paulo: Atlas, 2010.: teorias, modelos e processos

PEREIRA, Vaniza; FARIAS, Cláudia dos Santos. **Fundamentos de Controladoria.** Porto Alegre: SAGAH, 2017.

PINOCHET, Luis. **Tecnologia da informação e comunicação.** - 1. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

POLIZEI, Eder. **Plano de Marketing.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki, et al. **Marketing digital.** - Porto Alegre: SAGAH, 2019.

REZENDE, Denis Alcides. **Inteligência organizacional como modelo de gestão em organizações privadas e públicas**: guia para projeto de Organizational Business Intelligence (OBI). – São Paulo: Atlas, 2015.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Treinamento de pessoas**. – 1. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

ROCHA, Henrique Martins; NONOHAY, Roberto Guedes de. **Administração da produção**. – Porto Alegre: SAGAH, 2016.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido; SOUSA, José Meireles de. **Canais de distribuição e geoMarketing**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

ROCHA, Marcos; MOLA, Jeferson Luis. **VAREJO**: Coleção *Marketing* em tempos modernos. 1.ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

ROCHA, Marcos; et al. **Marketing estratégico**. – São Paulo: Saraiva, 2015.

ROSINI, Alessandro Marco. **As novas tecnologias da informação e a educação a distância**. - São Paulo: Cengage Learning, 2007.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. – São Paulo: Atlas, 2017.

SCHIAVINI, Janaina Mortari. **Marketing digital e sustentável**. – Porto Alegre: SAGAH, 2019.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**: guia de sobrevivência empresarial. 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, Fábio Gomes; ZAMBON, Marcelo Socorro. **Gestão do relacionamento com o cliente**. - 2. ed. - São Paulo: Cengage Learning, 2013

SILVA, Marilene Luzia da; REZENDE, Mardele Eugênia Teixeira. **Rotinas trabalhistas**: legislação e práticas para gestão de pessoas – 2. ed. – São Paulo: Érica, 2016.

TANI, Zuleica Ramos. **Atendimento ao Público**. 1. ed. São Paulo: Érica, 2018.

VIDA LEVE, Disponível em: <http://aguavidaleve.com.br/laudo-de-qualidade>. Acesso em: 27 agosto 2020.

ZENONE, Luis Claudio. **Fundamentos de Marketing de relacionamento**: fidelização de clientes e pós venda. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

WONG, Ho Yin. **Planos de Marketing**. – 1 ed. – São Paulo: Saraiva 2013.

WOOD, Marian Burk. **Planejamento de Marketing**: – São Paulo: Saraiva, 2015