

FACULDADE SENAC DE SÃO MIGUEL DO OESTE
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial

Adriano Huve
Cristiane Stanga
Fernanda Della Flora
Gabriela da Silva Maziero
Jenifer Karen Colombo
Udileida Veruska Zanchettin

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: JP DISTRIBUIDORA DE
MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

São Miguel do Oeste

2017

Adriano Huve
Cristiane Stanga
Fernanda Della Flora
Gabriela da Silva Maziero
Jenifer Karen Colombo
Udileida Veruska Zanchettin

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: JP DISTRIBUIDORA DE
MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Trabalho de Conclusão do último semestre apresentado ao curso de Tecnologia em Gestão Comercial da Faculdade SENAC, Campus de São Miguel do Oeste, com requisito parcial à obtenção de título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Professora orientadora: Deizi Cristina Schwarz

São Miguel do Oeste

2017

Adriano Huve
Cristiane Stanga
Fernanda Della Flora
Gabriela da Silva Maziero
Jenifer Karen Colombo
Udileida Veruska Zanchettin

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE SEMESTRE: JP DISTRIBUIDORA DE
MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Trabalho de Conclusão do último semestre apresentado ao curso de Tecnologia em Gestão Comercial da Faculdade SENAC, Campus de São Miguel do Oeste, com requisito parcial à obtenção de título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Alexandre Brescansin

Anderson Jose Schneider Thuns

Deizi Cristina Schwarz (Orientadora)

Emerson Luiz Pereira (Coordenador)

Ivandro Spengler

Jackson Leandro Santore

Vanderlei Pottker

Dedicamos esse trabalho os nossos familiares pelo incentivo, apoio,
paciência e compreensão nas horas que mais precisamos.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus por permitir que chegássemos até aqui com saúde e discernimento para concluir mais essa etapa de nossas vidas. Agradecemos à nós mesmos, que dedicamos todos os nossos esforços, dedicamos inúmeros finais de semana, horas de sono e tempo. Pela força divina que nos iluminou com paciência e equilíbrio para que esse trabalho fosse concluído.

Muito obrigado a todos os nossos professores que compartilharam um pouco do seu conhecimento, contribuindo assim para o nosso crescimento acadêmico e intelectual. Obrigado a todos os colaboradores do SENAC São Miguel do Oeste – SC, que sempre estiveram dispostos a nos dar suporte total para nossa formação acadêmica. Agradecemos aos nossos colegas pelos dois anos de aprendizado, amizade e companheirismo.

Agradecemos aos nossos familiares, parceiros e amigos que compreenderam nossas ausências e caminharam ao nosso lado, tanto nos dias fáceis quanto nos dias difíceis, os quais tiveram a maior compreensão e carinho conosco para nos apoiar no decorrer do trabalho.

“É muito melhor lançar-se em busca de conquistas grandiosas, mesmo expondo-se ao fracasso, do que alinhar-se com os pobres de espírito, que nem gozam muito nem sofrem muito, porque vivem numa penumbra cinzenta, onde não conhecem nem vitória, nem derrota.” (Theodore Roosevelt).

RESUMO

Com o cenário econômico e político instável é necessário manter controle do empreendimento e estar sempre atento às mudanças de mercado. Além de estar atento a todas as mudanças que acontecem fora da empresa, é de extrema importância que as atenções sejam voltadas também para a parte interna da mesma. A logística é uma parte essencial para a organização da empresa pois é através dela que é feita a gestão de materiais, administração de recursos financeiros, capital humano, planejamento de produção e armazenamento, transporte e distribuição de matérias, ou seja, a logística interliga todos os setores. A partir deste trabalho foi possível buscar soluções de logística, financeiro e administrativo na empresa JP Distribuidora que atua no ramo de comércio atacadista de materiais de construção desde 03 de outubro de 2011, localizada em São Miguel do Oeste - SC. Foram sugerido melhorias no atendimento do setor de pós-vendas da empresa, treinamentos semestrais para equipe de vendas e televendas e implementar a política de pós-vendas argumentando sobre os benefícios que isso irá trazer para a empresa. Este por sua vez facilitará a fidelização de clientes, fortalecendo suas vendas, pois dessa forma haverá atendimento treinado e especializado necessário para o bom funcionamento do processo logístico e da comunicação interna e externa da empresa.

Palavras-chave: Empreendimento. Logística. Melhorias. Fidelização.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Concorrentes diretos.....	26
Figura 2 – Concorrentes indiretos.....	26
Figura 3 – Matriz SWOT	39
Figura 4 – Curva de valor	41
Figura 5 – 5 força de Poder	42
Gráfico 1 – Probabilidade de negócios futuros.....	44
Gráfico 2 – Avaliação da qualidade de atendimento.....	45
Gráfico 3 – Representantes conseguem captar duvidas e preocupações.....	45
Gráfico 4 – Grau de satisfação.....	46
Gráfico 5 – Avaliação dos produtos e serviços.....	46
Gráfico 6 – Avaliação do prazo de entrega.....	47
Gráfico 7 – Qualidade do serviço.....	47
Gráfico 8 – Avaliação, preço dos produtos em relação aos concorrentes.....	48
Gráfico 9 – Recebimento de mercadoria em bom estado.....	48
Figura 6 – Primeira Logomarca.....	63
Figura 7 – Atual Logomarca.....	64
Figura 8 – Organograma.....	72
Figura 9 – Funcionograma.....	73
Figura 10 – Código de barras.....	82
Figura 11 – Localização da Empresa.....	88
Figura 12 – Estado de Santa Catarina (2017).....	93
Figura 13 – Estado do Paraná (2017).....	93
Gráfico 10 – Demonstrativo de Retorno de Investimento das Melhorias.....	135
Gráfico 11 – Ponto de Equilíbrio Mensal (2017).....	137
Gráfico 12 – Ponto de Equilíbrio Mensal de 2018 (Projeção).....	138
Gráfico 13 – Ponto de Equilíbrio Anual 2017.....	138
Gráfico 14 – Ponto de Equilíbrio Anual 2018 (Projeção).....	139
Gráfico 15 – Demonstrativo do Resultado do Ponto de Equilíbrio nos Anos 2017 e 2018....	139

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação demográfica Santa Catarina.....	53
Tabela 2 – Classificação demográfica Paraná.....	54
Tabela 3 – Cargos e salários.....	74
Tabela 4 – Projeção Janeiro 2018.....	97
Tabela 5 – Projeção Fevereiro 2018.....	98
Tabela 6 – Projeção Março 2018.....	99
Tabela 7 – Projeção Abril 2018.....	100
Tabela 8 – Projeção Maio 2018.....	101
Tabela 9 – Projeção Junho 2018.....	102
Tabela 10 – Projeção total unidades 2018.....	103
Tabela 11 – Cotas de vendas por vendedor (2018).....	105
Tabela 12 – Orçamento Janeiro de 2018.....	107
Tabela 13 – Orçamento Fevereiro 2018.....	108
Tabela 14 – Orçamento Março 2018.....	108
Tabela 15 – Orçamento Abril 2018.....	109
Tabela 16 – Orçamento Maio 2018.....	109
Tabela 17 – Orçamento Junho 2018.....	110
Tabela 18 – Tabela total do orçamento de 2018.....	110
Tabela 19 – Planilha de Investimento Inicial 2017.....	123
Tabela 20 – Custos Fixos/Semi Fixos 2017.....	124
Tabela 21 – Custos Fixos/Semi Fixos 2018.....	125
Tabela 22 – Quadro de Salários 2017.....	125
Tabela 23 – Comissões 2017.....	126
Tabela 24 – Comissões 2018 (Projeção).....	126
Tabela 25 – Custos Variáveis 2017.....	126
Tabela 26 – Custos Variáveis 2018.....	127
Tabela 27 – Formação de Estoque 2017.....	127
Tabela 28 – Projeção de Estoque 2018.....	128
Tabela 29 – Levantamento do Investimento de Melhoria 2017.....	129
Tabela 30 – Salários e Encargos do Colaborador 2017.....	129
Tabela 31 – Taxas de Financiamento 2017.....	130
Tabela 32 – Demonstrativo de Resultados Mensal.....	132

Tabela 33 – Planilha Demonstrativo de Resultados Mensais 2018 (Projeção).....	133
Tabela 34 – Planilha Demonstrativo de Resultados Anual 2017.....	133
Tabela 35 – Planilha de Demonstrativo Anual 2018 (Projeção).....	134
Tabela 36 – Demonstrativo de Retorno de Investimento Melhoria.....	135
Tabela 37 – Planilha Corporativa do DRE do Ano 2017 e 2018.....	136

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA.....	14
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivos geral.....	15
1.2.2	Objetivos específicos.....	16
1.3	JUSTIFICATIVA.....	16
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1	ESTUDO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO.....	17
2.1.1	Definição, apresentação, conceito do segmento.....	17
2.1.2	Levantamento do histórico do segmento.....	19
2.1.3	Fundamentar como as empresas do segmento de atuação trabalham o marketing, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças	20
<i>2.1.3.1</i>	<i>Marketing.....</i>	<i>20</i>
<i>2.1.3.2</i>	<i>Gestão de Pessoas.....</i>	<i>21</i>
<i>2.1.3.3</i>	<i>Logística.....</i>	<i>22</i>
<i>2.1.3.4</i>	<i>Vendas.....</i>	<i>22</i>
<i>2.1.3.5</i>	<i>Finanças.....</i>	<i>23</i>
2.2	ANÁLISE AMBIENTAL DO SEGMENTO.....	24
2.3	IDENTIFICAÇÃO DOS TIPOS DE NEGÓCIO DO SEGMENTO E DAS EMPRESAS QUE CONCORREM ENTRE SI EM CADA TIPO DE NEGÓCIO.....	25
3	METODOLOGIA.....	30
3.1	CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA.....	30
3.2	TÉCNICAS DE COLETAS DE DADOS.....	32
3.3	FORMA E ANÁLISE DOS DADOS.....	32
3.4	PESQUISA DE MERCADO – ESTRUTURAÇÃO, APLICAÇÃO E TABULAÇÃO DE PESQUISA DE MERCADO PARA O NEGÓCIO.....	33
4	ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA.....	35
4.1	MISSÃO, VISÃO, VALORES.....	35
4.2	DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	36
4.2.1	Razão Social.....	36
4.2.2	Etapas para o registro do CNPJ.....	37
4.2.3	Dados Gerais e Jurídicos do Negócio.....	37

4.3	ASPECTOS DE EMPREENDIMENTO: VENDAS, DISTRIBUIÇÃO, PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.....	37
4.4	AVALIAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA.....	38
4.5	ANÁLISE AMBIENTAL.....	38
4.5.1	Análise Swot.....	38
4.5.2	Análise da concorrência.....	40
4.5.3	Análise das 5 Forças de Poder.....	42
4.5.4	Análise da pesquisa de mercado.....	44
4.6	PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO.....	50
4.6.1	Segmento de mercado.....	50
4.6.1.1	<i>Níveis de segmentação de mercado.....</i>	<i>51</i>
4.6.1.2	<i>Variáveis Segmentação de Mercado Consumidor.....</i>	<i>52</i>
4.6.1.3	<i>Mercado-alvo.....</i>	<i>55</i>
4.6.1.4	<i>Análise comportamental do consumidor.....</i>	<i>55</i>
4.6.1.5	<i>Gestão da imagem da marca.....</i>	<i>57</i>
4.6.2	Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor.....	58
4.6.2.1	<i>Definição e explicação da marca, logomarca, slogan.....</i>	<i>62</i>
4.6.2.2	<i>Registro da marca.....</i>	<i>65</i>
4.6.3	Ações de comunicação.....	66
4.6.3.1	<i>Definição da estratégia para fidelização.....</i>	<i>66</i>
4.6.3.2	<i>Elaboração das 8 etapas do plano.....</i>	<i>68</i>
4.7	PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	71
4.7.1	Dados Pessoais do dono da empresa.....	71
4.7.2	Organograma e Funcionograma.....	71
4.7.3	Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salários mês por ocupação de acordo com o CBO.....	73
4.7.4	Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência.....	74
4.7.5	Estratégia de Recrutamento e Seleção de Pessoas.....	75
4.7.6	Estratégia de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing..	76
4.7.6.1	<i>Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas.....</i>	<i>76</i>
4.7.7	Programa de estímulo para equipe de vendas.....	78
4.8	AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL.....	78
4.8.1	Definição da cadeia logística.....	79

4.8.1.1	<i>Codificação e classificação dos materiais.....</i>	80
4.8.1.2	<i>Previsão de Compras - Volume e custos.....</i>	82
4.8.1.3	<i>Previsão de Estoque.....</i>	83
4.8.1.4	<i>Acondicionamento dos produtos ou serviços.....</i>	84
4.8.1.5	<i>Estratégias de distribuição dos produtos/serviços.....</i>	85
4.8.1.6	<i>Apresentação da Capacidade de Comercialização e aspectos relevantes das tecnologias utilizadas.....</i>	87
4.8.1.7	<i>Análise da localização da empresa.....</i>	88
4.9	PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO.....	88
4.9.1	Tamanho da força de vendas.....	89
4.9.2	Estrutura da força de vendas.....	90
4.9.3	Tamanho de mercado.....	92
4.9.4	Potencial de mercado.....	94
4.9.5	Projeção de volume de vendas.....	95
4.9.6	Cotas de vendas/atendimento por vendedor.....	103
4.9.7	Orçamento de Preço de venda.....	106
4.9.8	Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas.....	111
4.9.9	Política de Preço de venda.....	113
4.9.10	Política de pós venda.....	117
4.10	PLANO DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	121
4.10.1	Levantamento do investimento inicial para as ações propostas: despesas pré- operacionais, necessidade de capital de giro.....	121
4.10.2	Levantamento de fontes de investimentos.....	129
4.10.3	Prazos médios e ciclo financeiro.....	130
4.10.4	Demonstrativo de resultados, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual.....	131
4.10.5	Avaliação da viabilidade econômico/financeiro; tempo de retorno do investimento e a taxa de desconto utilizada.....	134
4.10.6	Indicadores de desenvolvimento, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas.....	137
	5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	141
	REFERÊNCIAS.....	142
	APÊNDICE.....	148
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	149

1 INTRODUÇÃO

Todo empreendedor quer ver seu negócio ser bem-sucedido e, assim, ter a concretização de seus sonhos, mas para isso acontecer é necessário organização, ideias, estratégias e atitudes juntamente com muita determinação. O presente trabalho visa realizar uma análise dos resultados, bem como analisar a estrutura da organização, bem como sua parte econômica e financeira, através do uso de pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo e coleta de dados. Também, visa analisar e refletir sobre a importância da construção do Projeto de pesquisa para a formação acadêmica do Gestor Comercial e a importância de pôr em prática as teorias aprendidas em sala de aula, contribuindo com informações que se tem acerca do assunto e agregar conhecimento, visto que após as pesquisas analisadas, vê-se a oportunidade de apresentar melhorias que vem a auxiliar na gestão da empresa JP Distribuidora de Materiais de Construção.

O trabalho de conclusão de semestre é composto por várias etapas, destas etapas pode-se analisar a empresa como um todo, juntando informações de todos os seus pontos positivos e negativos, visando encontrar os setores onde mais serão influenciados pelos objetivos desse trabalho. No presente trabalho será explanado informações sobre *marketing*, fidelização, logística, recursos humanos e econômico financeiras com pontos atingidos pelas propostas de melhoria.

O trabalho visa oferecer um plano de melhoria em alguns setores para a empresa instalada em São Miguel do Oeste/SC, juntamente com o objetivo de agregar experiência e oferecer uma oportunidade aprofundada de estudo aos autores. O trabalho oferece uma visão de pontos que podem melhorar e otimizar toda a logística da empresa.

1.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Entende-se por problema uma questão sem solução, objetivo de discussão e de muito estudo. É um fato, algo significativo que, a princípio não possui respostas explicativas, pois a solução, a resposta ou a explicação é encontrada no decorrer da pesquisa.

Fachin (2006, p. 108), discorre sobre:

O exame das diretrizes para identificar o problema facilita a atuação do pesquisador, que o circunscreve aos meios disponíveis para sua resolução. Enfatizamos que o problema é uma dificuldade detectada ou uma espécie de necessidade sentida, e, como tal, merece estudo aprofundado, com o propósito de obter soluções ou possíveis soluções. (FACHIN 2006, p. 108).

A empresa JP Distribuidora se encaixa nesse segmento, pois seus clientes vão em busca de solucionar um problema ou imprevistos que seus clientes finais estão necessitando, assim como o surgimento de necessidades, a realização de sonhos, como ter a casa própria ou até mesmo uma reforma, também pela confiança das marcas oferecidas e a credibilidade entre a empresa JP Distribuidora com seus clientes.

Analisando os principais setores da empresa percebe-se que pode ser efetuado algumas melhorias. Atuando em duas grandes regiões do Sul do país, sendo elas o estado de Santa Catarina e Paraná, o desafio se torna cada vez maior para a empresa, que além de dominar um catálogo com uma diversidade de itens em segmento na linha construção civil, chegando a aproximadamente 3.655 itens disponíveis.

Toda a organização passa por algum tipo de dificuldade durante sua atuação, e as que não se adaptarem com as constantes mudanças do mercado atual, acabam parando no tempo juntamente com as suas negociações. Uma das grandes mudanças é a eficiência no setor logístico um obstáculo que deve ser estudado com muita atenção pelas empresas. Obstáculo no qual a JP Distribuidora pretende melhorar.

Para este estudo questiona-se:

Quais as melhorias que trariam impactos positivos à expansão da JP Distribuidora Materiais de Construção?

1.2 OBJETIVOS

Neste item serão abordados os objetivos gerais e específicos. Esses objetivos irão apontar as principais informações do trabalho dando um sentido para toda pesquisa que será elaborada. Nos objetivos que se estabelecem as intenções e os parâmetros indispensáveis do trabalho, classificados como: principais melhorias no sistema interno e externo da empresa.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral do trabalho é desenvolver um plano de melhorias para o setor de vendas da empresa JP Distribuidora de Materiais de Construção, com foco na otimização e eficiência no atendimento ao cliente.

1.2.2 Objetivos específicos

Objetivos específicos apresentam os principais pontos a serem melhorados e recriados pela empresa JP Distribuidora de Materiais de Construção.

- Propor a implantação de um responsável pelo atendimento de televendas;
- Implementar melhorias na política de pós vendas;
- Propor treinamentos semestrais para a equipe de vendas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A empresa JP Distribuidora de Materiais de Construção foi selecionada pelo grupo acadêmico do curso de Gestão Comercial primeiramente pelo potencial que tem no mercado atual. Porém como toda a organização em face de evolução, que busca crescimento e abrangência na área em que atua, precisa passar por algumas melhorias, para isso é colocado em prática um plano de melhorias pelo grupo.

Com todos os avanços no mercado atual a empresa tem traçado vários objetivos, sendo alguns dos principais o melhoramento do setor logístico, a coordenação das entregas e coletas de mercadorias na região Sul do país.

Percebe-se que a demanda de vendas vem aumentando, sendo um ponto muito positivo para a JP Distribuidora. Porém, com esse reflexo positivo, foi analisado e identificado que é necessário um investimento no capital intelectual da equipe da empresa, como: treinamento estratégico de vendas, seminários com os principais fornecedores, treinamento para vendas de tintas e técnica de vendas de produtos específicos, por exemplo; na linha de tintas para a construção civil. Investimento no qual será de suma importância para o crescimento da região de abrangência da empresa, que busca aumentar o leque de clientes e seu campo geográfico nos dois estados apresentados.

A criação do plano de melhorias sem dúvidas é de grande valia, contribuindo de modo positivo nos pontos internos e externos da empresa que necessitam de alguns ajustes. O presente trabalho também se destina a agregar mais valor intelectual aos alunos e somar experiência aos mesmo, além de atender aos requisitos para conclusão do semestre instituídos pela faculdade de tecnologia SENAC campus de São Miguel do Oeste.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem por base a revisão de textos, livros, artigos e afins que serão de suma importância para a construção trabalho de conclusão de semestre. No geral, tem o objetivo de dar auxílio durante o desenvolvimento das pesquisas orientando de forma correta as necessidades do trabalho.

2.1 ESTUDO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO

O segmento de material de construção vem ganhando espaço no mercado atual, a relação entre cliente, vendedor externo e televendas é essencial para fortalecer o momento dificultoso econômico que o Brasil enfrenta. A precisão no atendimento é um grande elemento do sucesso e só com comprometimento e capacitação é possível ter uma equipe eficiente. Desde a relação diária com o cliente, passando pelas redes sociais, atuação dentro da própria loja até a implantar uma ação contínua e sistemática de pós-venda.

De acordo com Campomar e Ikeda (2006) segmentar é identificar os diferentes grupos de clientes e atuar sobre grupos que a organização visa atingir. A segmentação auxilia a organização a adaptar seus produtos e/ou serviços às exigências do público alvo.

2.1.1 Definição, apresentação, conceito do segmento

A segmentação de mercado é a identificação de diferentes grupos de consumidores específicos, responsáveis pela compra e revenda de produtos variados. Sendo assim, um grande desafio para as empresa é estabelecer escolhas positivas aos nichos de mercado existentes, batendo de frente com a área geográfica de atuação e a interpretação dos indivíduos. “A segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa. Ela pode ser adotada em quatro níveis: segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos”. (KOTLER, 1998, p. 225).

Segundo Ceconello (2008), os segmentos são criados com base na utilização de variáveis escolhidas, que podem ser geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais.

A segmentação de mercado é dividida em quatro principais variáveis, sendo elas geográfica, variável demográfica, variável psicográfica e variável comportamental.

Segmentação geográfica é o “processo de divisão do mercado com base na localização e outros critérios geográficos, como densidade populacional ou clima”. (CHURCHILL, 2012, p. 219).

Nesse caso é o ponto inicial para as empresas definirem seu público alvo, potenciais clientes e a dimensão da fatia de mercado atendida. Também avaliando questões climáticas de cada região, e a pesquisa populacional das regiões e a logística de entrada e saída.

Segmentação demográfica, “é o processo de dividir o mercado com base em características da população. Essa abordagem segmenta os consumidores de acordo com as variáveis como sexo, idade, raça e etnia, nível de renda, ocupação, nível de instrução e tamanho e composição da família”. (CHURCHILL, 2012, p. 214).

Na questão demográfica as empresas buscam uma pesquisa atualizada de cada região, nesse caso geralmente mandam uma pessoa específica para efetuar a pesquisa a campo, assim coletando as informações necessárias como; a classificação do nível de renda, a questão cultural que influencia no comportamento do cliente, como também a divisão entre gêneros, faixa etária (idade), e possíveis costumes da comunidade.

Segmentação psicográfica é o “processo de divisão do mercado com base em como as pessoas conduzem sua vida, incluindo atividades, interesses e opiniões”. (CHURCHILL, 2012, p. 219).

Cada cliente tem seu modo de vida e costumes regionais, nesse caso da segmentação psicográfica é responsável por buscar a concretização de alguns comportamentos psicológicos como: seus comportamentos de vida, refletidos pelas atitudes diárias, desejos, escolhas e opiniões.

Segmentação comportamental é a “coerência que os clientes mantêm ao comprar a mesma marca de um determinado produto ou ao demonstrar comprometimento em relação a ela”. (CHURCHILL, 2012, p. 222).

Um nível que não é fácil de ser atingido por uma marca no mercado, pois se refere a marca se tornar referência para outras, com isso ganhando seu espaço no mercado e a confiança dos clientes de forma transparente.

O setor de distribuição de materiais de construção está presente no mercado a alguns anos. Composto por mais de 10.000 itens, formando famílias de segmentos na área, sendo eles divididos por setores; hidráulicos, material elétrico e elétrica, ferragens, ferramentas, máquinas, fixação, diversos, equipamentos de proteção individual, abrasivos, químicos, fitas e acessórios de pintura. Um mercado cercado de pontos complexos, e ao mesmo tempo específicos para

cada situação, um dos motivos de exigir que a área tenha um mix de produtos amplo e extenso para atender a demanda do mercado atual.

2.1.2 Levantamento do histórico do segmento

A história dos materiais de construção acompanhou simultaneamente a evolução do ser humano, pois este sempre buscou na casa um local para seu relacionamento com o mundo.

Segundo Giacometti (2013) a necessidade de abrigo das intempéries, proteção contra os animais e os grupos rivais, repousar em segurança e garantir a própria sobrevivência.

O homem empregava os materiais assim como empregava na natureza: não os trabalhava. “Um exemplo é o Stonenhenge, espaço para rituais e sepulturas localizada no Reino Unido. Os machados eram obtidos através do choque de uma pedra contra a outra, uma ferramenta ideal para a caça e cortes de madeiras”. (GIACOMETTI, 2013, p. 1).

No período Neolítico, considerado como a idade da pedra polida, o povo passou a viver mais em grandes grupos, “buscaram uma instabilidade maior no mesmo lugar, passaram a construir suas próprias moradias, abandonando as cavernas. As novas moradias eram construídas em madeiras, peles de animais, fibras vegetais, barro, entres outros materiais”. (GIACOMETTI, 2013, p. 1).

No Egito o povo dava mais importância para as construções religiosas que eram feitas em pedras, “porém os palácios e edifícios eram construídos com tijolos não cozidos e sim secos no sol. Para assentar os tijolos utilizavam argamassa aéreas, argamassa preparada com aglomerante aéreas, que endurece por reação com o ar atmosférico composta por cal ou gesso”. (SILVA, 2008, p. 1).

Na Mesopotâmia os povos da região criaram complexos sistemas hidráulicos para a drenagem, a criação de diques que são espécies de açudes para armazenar água, e barragens. O povo Assírio possuíam argilas de baixo ponto de fusão que proporciona cerâmicas vidradas. Na Grécia antiga os templos eram construídos em pedras trabalhadas com muita precisão, encaixadas uma ao lado da outra e sobrepostas se a utilização de argamassas. Utilizavam o adobe, material que se assemelha ao tijolo antigo, usavam uma espécie de concreto conhecido como concreto antigo. (GIACOMETTI, 2013, p. 1).

A Idade Média foi marcada pela construção de igrejas monumentais, essas construções possuem paredes espessas que asseguravam aos ataques de exércitos inimigos, nas construções utilizavam-se de madeiras, tijolos, pedras, argamassas, e vidros, um exemplo é a Basílica Nossa Senhora de Aparecida. (GIACOMETTI, 2013, p. 1).

As construções do tempo Barroco houve a introdução de novos materiais. “Por exemplo, a argamassa hidráulica que possui uma resistência contra a ação da água, os azulejos e os vidros de melhor qualidade. No período Neoclássico as construções possuíam concretos simples e armados, vidros *float*, pisos e azulejos, polímeros, entre outras matérias, um exemplo de obra é o Palácio de Cristal construído todo em estrutura pré-moldada”. (GIACOMETTI, 2013, p. 1).

De acordo com o site de Sebrae (2014), o segmento da construção civil.

O segmento de materiais de construção, que é fortemente dependente do desempenho da economia, é um dos segmentos mais atingidos pela desaceleração. Muito embora a retração no mercado imobiliário e na indústria da construção civil favoreça a reforma em imóveis usados, o ambiente atual é bastante competitivo e tem exigido cada vez mais gestão empresarial. (SEBRAE, 2014, p.1).

O ramo da construção civil sofre muitos reflexos da situação econômica que o país está enfrentando, no momento atual a economia do Brasil está se recuperando de uma grave crise, porém o na construção civil esse crescimento está vindo com cautela.

2.1.3 Fundamentar como as empresas do segmento de atuação trabalham o *marketing*, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças

As empresas do ramo de materiais de construção costumam desenvolver estratégias analisando elementos que fazem parte dos processos diários da empresa e em relação ao mercado atual, mantendo seu frequente crescimento.

2.1.3.1 Marketing

Kotler (2011), define que o conceito de *marketing* fundamenta-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos consumidores, *marketing* integrado e rentabilidade.

- Mercado-alvo: Deve-se escolher um público alvo para direcionar o caminho que a empresa deseja seguir. Segundo Kotler (2011), nenhuma empresa pode operar em todos os mercados e satisfazer todas às necessidades. Nem pode fazer um bom trabalho dentro de um mercado muito amplo, logo, é importante.

- Necessidades dos Consumidores: Definir o mercado-alvo não é o único pilar dentro do *marketing*, a empresa pode até definir seu mercado-alvo, porém pode falhar em conhecer as necessidades do seu público-alvo. Deve-se estar sempre atento às mudanças de mercado e conhecer profundamente as necessidades do seu mercado-alvo.

- *Marketing* Integrado: *Marketing* integrado nada mais é do que quando todos os setores da empresa trabalham juntos para atender todos os interesses dos consumidores.

- Rentabilidade: Deve-se dizer que o conceito final de *marketing* refere-se a ajudar as empresas a atingir suas metas. Quando essas organizações não tem fins lucrativos o marketing é direcionado para sua sobrevivência e atração para recursos suficientes para desempenhar seu trabalho.

Como forma de alavancar o crescimento na área da construção civil em 2017, muitas empresas da área apostam em *marketing* digital, criar *sites* com seus produtos e serviços para seus clientes. Atualmente, não estar na *internet* é como se a empresa não existisse, quando você precisa de um produto ou serviço, como faz para encontrá-lo? A primeira ferramenta de busca que passa pela cabeça é o *Google*. A aposta é estar cada vez mais perto em contato com os clientes da forma mais fácil e rápida possível criando então um *site e-commerce* e estando presente nas redes sociais.

2.1.3.2 *Gestão de Pessoas*

“Gestão de pessoas nada mais é do que o conceito empregado a estratégias que atraíam, retém, potencializam e administram o capital humano da empresa, sendo assim, formam profissionais mais bem qualificados e motivados para desempenhar suas funções em seus setores”. (MARQUES, 2016, p. 1).

É possível verificar a importância do capital humano com qualidade dentro das empresas, antigamente visava-se lucro sem dar importância a um setor primordial, os operários. É nítida a diferença de produtividade de uma empresa que presa por sua mão de obra e a que não presa. A gestão de pessoas veio para complementar o setor de recursos humanos, pois só através dessa gestão é possível que consigamos identificar as falhas na produtividade para poder melhorá-las e também melhorar a qualidade de vida de cada colaborador dentro e fora da empresa.

A gestão de pessoas na área de construção civil está cada vez mais ganhando força pois, foi visto que houve um grande aumento na qualidade de mão de obra e serviços depois que foi implantado. O caminho ainda é longo mas já é visto que não adianta ter a melhor tecnologia, as melhores máquinas e materiais se os colaboradores não estão comprometidos com os objetivos da corporação e a gestão de pessoas está inteiramente ligada a isso. É preciso entender que cada indivíduo é único e funciona de uma maneira diferente, ter um grande grupo de colaboradores

dificulta um pouco esta gestão, mas não é impossível. Dentro da construção civil trabalha-se muito com a motivação dos colaboradores e também seus benefícios exigidos pela legislação.

2.1.3.3 Logística

Segundo Salgado (2013), logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes. Logística é movimento e depende de planejamento. Você pode falar de logística de guerra, de logística de turismo, ou seja, de algo que exige um movimento planejado.

No caso da JP Distribuidora, a logística é fundamental para o funcionamento total da empresa sem que haja contratempos entre um setor e outro, o foco do trabalho está em reorganizar a logística da empresa visando otimização do tempo, espaço e recursos da empresa.

A logística é um setor muito importante para ajudar as empresas a otimizar todos os processos gerando agilidade e economia. Na área de construção civil é ainda mais importante, pois trabalha com uma variedade de produtos e serviços que exige atenção excessiva em todos os setores da corporação para que não haja erros. No caso da JP Distribuidora, a logística engloba desde a compra do material na indústria até a entrega ao seu cliente final, que são as lojas de construção civil. Tudo está dentro da logística da empresa.

2.1.3.4 Vendas

Atualmente, o consumidor dispõe de maior acesso a informações, portanto, sua expectativa é cada vez maior em relação a qualidade de produtos. Ainda, com o aumento do potencial de compra de produtos de maior qualidade, os fornecedores necessitam dispor de produtos que atendam às necessidades atuais dos consumidores.

Nesse sentido, o setor de vendas deve estar mais atualizado às exigências do consumidor, adaptando-se às dúvidas quanto às tendências de público consumidor e assim se relacionando mais com o cliente e o fornecedor.

Segundo Las Casas (2011), a concorrência está acirrada e os vendedores são os elementos importantes nesse meio.

Como a concorrência está cada vez mais acirrada, as empresas esforçam-se por colocar no mercado melhores serviços e produtos, os vendedores por estarem em contato com os clientes passam a ser importantes elementos para o departamento de *marketing* como fonte de informações. (LAS CASAS, 2011, p. 12).

Marketing está inteiramente ligado com as vendas, é a partir da necessidade ou interesse do cliente que começa a procura pelo produto, e quanto melhor o *marketing* maior as chances do cliente finalizar a compra. As vendas na área de construção civil estão em constante aumento devido a introdução desse segmento na *internet*. Muitas empresas apostam em criar *sites* para ter mais contato com seus clientes.

Na empresa JP Distribuidora, o setor de vendas é dividido por regiões, cada região tem representantes responsáveis por atender seus roteiros, dando a devida atenção a cartela de clientes da organização. O processo de vendas inicia-se com as informações primordiais necessárias para a realização do cadastro, composto pelos dados jurídicos das empresas atendidas, sendo eles: CNPJ, Razão Social, Inscrição Estadual, endereço e nome fantasia. As visitas de porta em porta, realizadas pelos representantes, são efetuadas a cada 15 dias na região Extremo Oeste e nas demais regiões a cada 21 dias. Os pedidos de vendas são efetuados pelo sistema móvel diretamente com o representante, ou com o sistema fixo que também efetua o atendimento aos clientes no caso do faturamento de pedidos de venda. Assim que os pedidos são enviados pelo sistema móvel dos representantes, são recebidos, confirmados e faturados pelo sistema logístico e financeiro da JP Distribuidora.

2.1.3.5 *Finanças*

As empresas que mantêm um padrão financeiro determinado, podem aperfeiçoar maiores objetivos e permitem-se agregar maior valor na equipe de trabalho, possibilitando o desenvolvimento e autonomia em processos decisivos perante sua estabilidade econômica.

Neste contexto Neto (2009), destaca ainda:

Dentro do contexto da administração financeira, o objetivo da empresa envolve a busca da maximização de seu valor de mercado. No entanto, até chegar a esse objetivo atual, a administração financeira definiu outros, os quais foram submetidos, ao longo do tempo, a um gradual processo de evolução e ajustes. (NETO, 2009, p. 52).

É necessário mensurar a viabilidade financeira dos investimentos, para que a organização não corra risco de gerar prejuízo mesmo com os objetivos alcançados nas atividades.

Para otimizar o resultado financeiro na área de construção civil, o gestor deve agir racionalmente, isso significa escolher dentre as possíveis vias de ação, a que prometa elevar ao

máximo o valor esperado do resultado de qualquer decisão ou atitude, ou reduzir ao mínimo o custo esperado, de forma a maximizar a utilidade da operação.

A área financeira da JP Distribuidora é dividida por dois setores, o setor interno e externo. A classificação financeira interna da organização é controlada e organizada por uma pessoa, a mesma que efetua o envio de avisos de títulos à pagar, e informações relacionadas a protestos de compras passadas. Já na questão externa financeira, uma empresa responsável presta esse serviço contábil de auxílio e acompanhamento da saúde econômica e financeira da JP Distribuidora. Também, há o acompanhamento financeiro da empresa nas compras, como renovação de estoques e a simulação da probabilidade do mês seguinte.

2.2 ANÁLISE AMBIENTAL DO SEGMENTO

As empresas do setor da construção civil atuam em um mercado cada vez mais competitivo. O constante avanço tecnológico e as transformações do ambiente fazem com que as organizações procurem novas soluções para aperfeiçoar seus processos e alcançar vantagens sobre seus concorrentes.

Kotler (2011) afirma que:

Uma unidade de negócio precisa monitorar as forças macroambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, sociais e culturais) e os atores microambientais importantes (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam sua habilidade de obter lucro. (KOTLER, 2011, p. 87).

Para a permanência no mercado competitivo, as empresas necessitam analisar fatores externos que interferem diretamente. Esses fatores que devem ser levados em consideração pela empresa é as características que a região apresenta, os concorrentes existentes, a cultura, a economia, dentre outras.

Para Kotler (2001) um importante propósito da análise ambiental é detectar novas oportunidades de *marketing*.

A análise ambiental corresponde ao estudo dos diversos fatores e forças do ambiente, às relações entre eles ao longo do tempo e seus efeitos ou potenciais efeitos sobre a empresa, baseando-se nas percepções das áreas em que as decisões estratégicas da empresa deverão ser tomadas.

Conforme Matos (2016):

Os bons ventos ainda não devem voltar a soprar para as gigantes da construção em 2017, ainda bastante abaladas pelos efeitos da Operação Lava Jato. Esse fator afeta tanto a confiança do consumidor, que estará mais disposto a investir em imóveis, quanto a das incorporadoras, que terão menos riscos de prejuízo. Neste contexto, abrem-se oportunidades para as pequenas e médias empresas se destacarem e assumirem parte da demanda, que volta a florescer. (MATOS, 2016, p. 1).

Atualmente o segmento da construção civil vem sofrendo abalos relacionados com as notícias referentes a operação Lava Jato, que tem como intuito desmascarar pessoas que utilizam de má fé os recursos públicos destinados ao desenvolvimento do país. Com a diminuição dos recursos disponibilizados, alguns programas tiveram suas verbas reduzidas e até mesmos cortados, dentre eles os programas como Minha Casa, Minha Vida.

Conforme Zaremba (2017) afirma:

Após um ano difícil para o setor da construção civil no país, 2017 deve representar o início da retomada nas vendas e nos lançamentos. Mas tudo depende, claro, do desenrolar das crises política e econômica nos próximos meses[...] Também deve haver uma grande procura por imóveis populares, financiados pelo programa Minha Casa, Minha Vida, diz Manuel Martins, coordenador executivo da Fundação Vanzolini, ligada a professores da Escola Politécnica da USP. "Muitas construtoras estão voltadas para esse mercado, cuja demanda continua alta, apesar da crise", explica. (ZAREMBA, 2017, p. 1).

A crise no país atualmente está limitando o crescimento do setor da construção civil, após passar por uma dificuldade esse setor vem apresentando um leve crescimento no ano de 2017.

2.3 IDENTIFICAÇÃO DOS TIPOS DE NEGÓCIO DO SEGMENTO E DAS EMPRESAS QUE CONCORREM ENTRE SI EM CADA TIPO DE NEGÓCIO

Atacados geralmente concorrem entre si, mas de certa forma, não se pode deixar de lado as indústrias que também podem ser uma ameaça como concorrência. Adiante serão apresentados os tipos de negócios e possíveis concorrentes, além de informações sobre os segmentos que são vendidos. A seguir serão apresentados quadros com os tipos de negócios e concorrentes diretos e indiretos.

Figura 1: Concorrentes diretos

Tipos de Negócios	Concorrentes Diretos
Atacado de Materiais de Construção	Distrioeste Distribuidora
	JeF Distribuidor
	Dismafe Distribuidora
	Depecil Distribuidora
	Ferragens Negão Distribuidora
	Eletrosul Distribuidora

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os concorrentes diretos são os atacados, segundo Kotler (2011).

Atacado inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços para aqueles que compram para revenda ou uso industrial [...] Os atacadistas dedicam menor atenção a promoção, atmosfera de loja e localização porque estão lidando com compradores industriais e não consumidores finais. (KOTLER, 2011, p. 511).

Os concorrentes indiretos são as indústrias, “empresas industriais são aquelas que transformam matérias-primas, manualmente ou com auxílio de máquinas e ferramentas, fabricando mercadorias”. (SEBRAE, 2014, p. 1).

Figura 2 - Concorrentes indiretos

Tipos de Negócios	Concorrentes Indireto
Industria de Materiais de Construção	Otto Baumgart
	Zagonel
	Cabos Sil
	Herc
	Palstilit
	Viqua

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Por motivos de cada marca ter seu espaço no mercado atual, reflete na demanda em linhas de produtos da mesma em catálogos de atacados. Um reflexo que define que os atacados concorrem diretamente no segmento de venda, outro motivo é a prestação de serviço na área logística e no atendimento externo que direcionam a concorrência forte entre atacados com a prestação de serviços de representantes comerciais.

Atacados concorrem também com indústrias, por exemplo; de dez (10) indústrias, sete (7) delas são concorrentes no mesmo ramo de atuação, e em algumas situações a mesma indústria fornece para o atacado e concorre ao mesmo tempo. Nessa questão geralmente a indústria tem atendimento externo com vendedores específicos para atacados, e

acompanhamento de televendas aos varejos, sendo também clientes dos atacados, o que os direcionam ao mercado competitivo sendo assim concorrentes, levando em consideração alguns pontos como; preço do produto, distribuição rápida, compra unitária de itens, pedido mínimo de menor valor, pontos no qual direcionam as escolhas de cada cliente.

A concorrência entre indústrias e atacados se define pelo motivo do preço dos itens, alguns itens tem uma grande diferença de preço comparando atacado e indústria, porém o cliente varejista para obter um preço mais flexível na negociação com a indústria precisa comprar um volume maior do mesmo, ou um mix da linha. No caso do atacado o preço de venda tem uma diferença competitiva, porém a volume de compra do item é menor e o cliente não precisa comprar um mix completo da mesma marca, correndo risco de algum item não ter uma boa aceitação no mercado final. Também o prazo de entregas da mercadoria até o varejo, é bem concorrido e significativo para o cliente, tanto no valor agregado no produto fornecido, e até mesmo na valorização da marca da empresa indústria ou atacado. Em ambas das situações relacionadas a logística de entrega, geralmente o atacado se torna mais competitivo pois a entrega pode ocorrer em alguns casos do de um dia para o outro, e no caso de algumas indústrias a entrega pode levar aproximadamente de 15 a 40 dias para a entrega ao cliente.

Cada empresa tem um segmento de mercado definido e dividido por setores, seguindo uma linha de produtos. Dessa forma a JP Distribuidora tem seus itens divididos por segmento de forma que fica mais clara e objetiva ao cliente. Sendo alguns segmentos da empresas citados abaixo:

- Hidráulicos: O segmento mais solicitado no mercado atual com uma grande demanda. A linha hidráulica é composta por conexões de ligamentos e tubos extensivos de 6 metros por barras de material PVC, sendo esses itens divididos em duas situações de necessidades. A linha esgota que é para a ligação de pias, saídas de banheiros, drenagens, e na instalação de fossas sépticas. E a linha soldável é utilizada para sistemas de transição de água potável, para irrigação, e distribuições residenciais, também conhecidos como canos para “água fria”, sendo que tem a linha para água quente material específico para algum tipo de situação.

- Elétricos: A linha da parte elétrica é dividida por uma grande diversidade de acessórios compostos e específicos alguns deles são; tomadas paralelas duplas, simples, interruptores simples e paralelos, disjuntores com média de 6 A à 80 A, filtro de linhas, fitas isolantes, fios flexíveis, cabos sólidos, cabos pp, cordões paralelos, cabos multiplexados entre outros.

- Ferragens: Um grande segmento composto por diversos materiais metálicos que são eles, pregos, marretas, e telas soldadas, transadas, chaves combinadas, inglesas, torques, ferrolhos, chumbadores, ferros de solda.

- Ferramentas: Uma linha semelhante a família de produtos das ferragens, que são elas; pás de cavar, juntar, cortar, e curva, cavadeiras articuladas, cavadeiras retas, goivadas, picaretas duplas e simples, ancinhos, enxadão, foice, facões, facas, martelos, alicates, tesouras de corte, como poda, chapa, e descascadores de fios. Uma linha na qual geralmente é procurada por profissionais em algumas áreas como, mecânicos, agricultores.

- Máquinas: Uma linha mais específica geralmente procurada por profissionais de alguma área de atuação, e prestadores de serviços. Porém o segmento é dividido em duas linhas, a Linha Robe procurada e utilizada por consumidores que vão usar a máquina com pouca frequência por exemplo na sua própria residência. Na Linha Profissional, é procurada geralmente por pessoas que prestam serviços diretos, com mais frequência diária, uma linha na qual é mais potente e tem mais resistência a quedas e impactos ao uso. Itens bem reconhecidos no mercado na linha de máquinas são, furadeiras, parafusadeiras, serra mármore, rompedores, serra tico-tico, motosserras, lixadeiras, sugadores entre outros.

- Fixação: Nessa área envolve um segmento de produtos químicos, que são eles; silicones acéticos na cor branca, preta, cinza, transparente, preto, veda calhas, selantes PU, fixador de cubas, espumas expansiva, colas extras, brancas, veda rosca líquida, adesivos instantâneos. Segmento bastante utilizados para a fixação de placas de sinalização, objetos de pequeno porte, manutenção de calçados, e uso doméstico.

- Diversos: Segmento que é composto por um mix de itens multiusos sendo eles: papeleiras, *dispenser* de sabonete líquido, cadeados para bicicletas, arejadores, adesivos, elásticos, fitas de embalagem, plástico bolha.

- Equipamentos de Proteção Individual: Uma linha bem ampla e bastante utilizada, por motivos de segurança na prestação de serviço de várias empresas, e na questão da exigência de equipamentos de proteção individual. Definidos por, óculos transparentes, fumes, cinzas, máscaras simples e com válvula, luvas látex e couro, cintos de segurança, capacetes, protetor auditivo, botinas de couro, coletes refletivos, jalecos.

- Acessórios de pintura: Itens no segmento de, suportes para rolos de lã e espuma, trinchas, rolos de espuma, rolo de lã, rolo antigotas, bandejas, extensores e escadas. Itens bastante procurados por profissionais na área de pintura civil. Também as tintas de para a construção civil, como tintas acrílicas, foscas, semi brilho, acetinadas, esmaltes sintéticos, tintas óleo, e a base da água.

- Aberturas: Segmento no qual é composto por janelas galvanizadas, aberturas de alumínio, calhas de correr, fechaduras, dobradiças e puxadores. Geralmente usadas em casos

específicos. Juntamente com as estruturas planejadas, e esquadrihas que seguem o mesmo segmento de atuação.

3 METODOLOGIA

A Metodologia científica é uma disciplina que estimula o aprendizado, levando o aluno a tirar o melhor proveito de uma leitura, da análise e interpretação dos textos pesquisados, o que vai ajudar na originalidade dos textos acadêmicos, sempre fundamentados nas normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Demo (2011) define metodologia como:

Uma disciplina, instrumental a serviço da pesquisa. Ao mesmo tempo que visa conhecer caminhos do processo científico, também problematiza criticamente, no sentido de indagar os limites da ciência, seja com referência à capacidade de conhecer, seja com referência a capacidade de intervir na realidade. (DEMO, 2011, p. 11).

É na metodologia onde se encontram os feitos realizados na pesquisa para desenvolver e somar conhecimentos. Esse processo tem o objetivo de detalhar as ações utilizadas no trabalho, então através da metodologia serão identificadas as informações coletadas e de que forma as mesmas foram coletadas.

3.1 CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

“Pesquisa, significa a produção crítica e autocrítica de caminhos alternativos, bem como a inquirição sobre os caminhos vigentes e passados”. (DEMO, 2011, p. 59).

Para um melhor desenvolvimento e aprofundamento foi realizada a presente pesquisa, que consiste na descrição de todas as características a partir da pesquisa exploratória, pesquisa de campo, pesquisa quantitativa, pesquisa bibliográfica e descritiva, e também um estudo de caso.

“A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”. (GIL, 2010, p. 29).

Na pesquisa bibliográfica é mais precisamente, a busca por estudos já existentes para fundamentar e dar significados claros aos assuntos abordados no trabalho. Pesquisa que em sua maioria é voltada para livros dada a importância de seu desenvolvimento.

Fachin (2006) complementa que a pesquisa bibliográfica é uma fonte inesgotável de informações, onde ajuda no crescimento intelectual e contribui para o conhecimento cultural e reflexão crítica em busca do saber.

Segundo Pinheiro (2006) a pesquisa quantitativa permite o levantamento de um grande volume de dados, pois adota um processo de pesquisa mais formal e estruturado.

Geralmente, a pesquisa quantitativa se apoia com base na busca da satisfação das pessoas, buscando e avaliando as opiniões, transformando-as em números para então analisar os dados referentes a pesquisa.

Conforme Malhotra (2006), a pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções do mercado.

Neste caso, a pesquisa descritiva se faz importante ao facilitar o entendimento de quem desenvolve o trabalho e também de quem irá ler o mesmo, não deixando assuntos inexplicados e sem sentido.

A pesquisa de campo deu-se através de um questionário, “é um instrumento composto por um conjunto de perguntas a respeito das variáveis que se quer analisar. É recomendável que a aplicação de um questionário seja antecedida de um pré-teste”. (SILVA. 2011, p. 30).

O questionário destina-se a clientes já existentes ou público alvo no caso de empresas, visando obter informações sobre a satisfação, sobre melhorias a se fazer e até quais pontos devem ser melhorados junto às organizações. Como no presente trabalho se desenvolve também um estudo de caso o questionário se fez de suma importância.

Conforme Gil (2010, p. 37):

O estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.

Segundo Gil (2010), o estudo de caso costuma ser utilizado tanto como estudo-piloto para esclarecimento do campo da pesquisa em seus múltiplos aspectos quanto para a descrição de síndromes raras.

Depois de ter estudado e buscado em livros conceitos de estudo de caso podemos definir como um problema que reproduz os questionamentos, as incertezas e as possibilidades de um contexto empresarial que dispara a necessidade de uma tomada de decisão. O processo de chegar a uma decisão, por meio da análise e discussão individual e coletiva das informações expostas no estudo de caso, promove o raciocínio crítico e argumentativo de nós acadêmicos.

3.2 TÉCNICAS DE COLETAS DE DADOS

A coleta de dados não é uma tarefa fácil, pois exige um campo amplo de estudos. Coletas de dados são técnicas que se utilizam para analisar informações e evidenciar as necessidades existentes na elaboração e desenvolvimento de conclusões da pesquisa.

De acordo com Fachin (2006), a coleta de dados deve ser feita diretamente na fonte de informações, diretamente com o indivíduo sobre a qual recaiu a amostragem. Sendo que deve aplicar o formulário somente as pessoas determinadas pela amostragem estatística.

Como a coleta de dados deve ser feita diretamente com a principal fonte, seja por meio de qualquer comunicação, no presente trabalho a coleta de dados deu-se primeiramente por uma entrevista, sendo esta a chave para obter-se as principais informações necessárias para desenvolver o presente trabalho.

Um dos principais métodos de coleta de dados foi a entrevista. “A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 178).

As informações organizacionais presentes no trabalho foram coletadas através de entrevista com o gestor da empresa e acompanhada pelos acadêmicos e autores do trabalho. As demais informações necessárias para complementar o trabalho se deram através do *Whatsapp*.

3.3 FORMA E ANÁLISE DOS DADOS

Após os dados serem manipulados e obtidos o resultado deve-se interpretar e analisar os mesmos. A análise e interpretação são duas atividades diferentes, porém extremamente relacionados de suma importância.

Conforme Lakatos; Marconi (2010), após manipulados os dados e obtidos os resultados deve-se interpretar e analisar os mesmos. A análise e interpretação são duas atividades diferentes, porém estreitamente relacionados.

Lakatos; Marconi (2010), afirmam que a análise evidencia as relações entre os fenômenos estudados e outros fatores. Em síntese, a elaboração da análise é feita em três níveis:

- Interpretação: verificação das relações entre as variáveis independente e dependente;
- Explicação: esclarecimento da origem das variáveis;
- Especificação: refere-se até que ponto as relações entre as variáveis são válidas;

As demais etapas referem-se a interpretação, que procura dar significado mais amplo às respostas, “em geral a interpretação significa a exposição do verdadeiro significado do material apresentado em relação aos objetivos propostos”. (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 220).

A análise e interpretação dos dados da presente pesquisa deram-se respectivamente com a coleta de dados. Através das pesquisas bibliográficas, e a campo que possibilitaram as possíveis informações necessárias para o desenvolvimento de um amplo plano de melhoria.

3.4 PESQUISA DE MERCADO – ESTRUTURAÇÃO, APLICAÇÃO E TABULAÇÃO DE PESQUISA DE MERCADO PARA O NEGÓCIO

Pesquisa de mercado no presente trabalho nada mais é do que uma análise dos dados da empresa JP Distribuidora com objetivo de melhorar informações sobre a organização, ou até mesmo auxiliar em resolução de problemas ou identificação de oportunidades no mercado e para a satisfação de seus clientes.

A pesquisa de satisfação aos clientes da JP Distribuidora, foi efetuada pelos acadêmicos do curso de Gestão Comercial do instituto Senac - SC, e enviado via e-mail eletrônico, e por entrevistas diretamente com o cliente. Pesquisa na qual foi elaborada em forma de questionário contendo dez perguntas de múltipla escolha. Sendo que a coletada de dados da pesquisa foi efetuada nas regiões Oeste, Extremo Oeste e Sudoeste dos estados de Santa Catarina e Paraná.

Segundo Lakatos; Marconi (2010), tabulação é a disponibilização dos dados em forma de tabelas, facilitando a verificação das inter-relações entre eles. A tabulação terá como finalidade de melhorar a apresentação e compreensão dos dados existentes. As informações prestadas na pesquisa foram tabuladas e apresentadas em forma de gráficos para a melhor compreensão.

A pesquisa de campo ocorreu através de questionários elaborados com o intuito de levantar dados e informações necessárias para se atingir os objetivos do projeto.

Diante disso, Martins; Theóphilo (2009, p. 10) afirmam que “questionário é um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa social. Trata-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever”.

O questionário se faz de grande importância, visto que este traz opiniões de várias pessoas a serem analisadas, gerando as informações necessárias para que se possa colocar em prática os objetivos do trabalho a partir de necessidades ou opiniões reais.

O questionário pode ser definido como um conjunto de questões. “As questões são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado”. (GIL, 2010, p. 55).

Como foi estudado e pesquisado questionário é um instrumento de coleta de informação, utilizado numa sondagem tecnicamente elaborada, técnica de investigação composta por um número grande ou pequeno de questões apresentadas por escrito que tem por objetivo propiciar determinado conhecimento ao pesquisador.

Primeiramente foi elaborado um questionário, disponível no apêndice a, onde constam 10 perguntas relacionadas a satisfação do cliente com a JP Distribuidora. Pesquisa na qual foi efetuada nas regiões Oeste, Extremo Oeste, Sudoeste, e Norte de Santa Catarina, e Paraná. A coleta de dados necessários para a conclusão do questionário foram finalizadas com aproximadamente 60 gestores do ramo varejista civil.

4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA

A JP Distribuidora de Materiais de Construção foi fundada no dia 3 de outubro de 2011, na cidade de São Miguel do Oeste, região do extremo oeste de Santa Catarina. Começou atuando no mercado competitivo com dois funcionários e um vendedor externo, sendo o mesmo proprietário da empresa, mesmo com pouco poder financeiro na época o investimento inicial foi pequeno, porém bem aplicado, fazendo com que tivesse a oportunidade de se expandir para mais de 150 cidades distribuídas nas regiões, Oeste, Extremo Oeste, Sudoeste e Norte do estado do Paraná e Santa Catarina.

Em 2013 por necessidade de ter um local mais amplo com espaço para estocagem de mercadoria a empresa mudou-se de localidade, sendo uma notícia muito positiva na época. Em 2015 a empresa chega a seu primeiro recorde de vendas, com isso ganhando mais espaço no mercado de atuação, porém no ano seguinte as vendas diminuíram em alguns meses, um dos motivos foi a economia atual do Brasil, que não andava muito bem.

Com a entrada de 2017 tanto a JP Distribuidora e outros atacados no mesmo seguimento sentiram os reflexos da crise do país, uma notícia na qual fez muitas empresas recuarem seus planos de investimento e ampliação de setores como profissionais na área de atendimento e distribuição. Em meio à crise a empresa JP Distribuidora percebeu oportunidades, e não deixou os investimentos e ampliações de lado, continuando focada no segmento e aumentando as regiões de atendimento, tendo a entrada de novos representantes comerciais e funcionários.

Foi feita a aquisição de um caminhão próprio para efetuar entregas, facilitando na distribuição dos itens de modo positivo para os clientes, levando em conta a valorização dos clientes como ponto bem relevante na questão da credibilidade, tendo também como um grande avanço a instalação do nova filial na cidade de Marmeleiro no Estado do Paraná.

4.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Kaplan (2004), apud Cecconello (2008) aborda a missão, visão e valores de uma forma que apresenta um fácil entendimento.

Missão é a declaração concisa com foco interno de razão de ser da organização, do propósito básico para qual se direcionam suas atividades e dos valores que orientam as atividades dos empregados. Ela deve descrever como a organização espera competir no mercado e fornecer valor aos clientes. (KAPLAN, 2004, apud CECCONELLO, 2008, p. 151).

Desta maneira a missão da empresa precisa considerar e orientar os objetivos humanos e sociais da organização, ligando-se ao lucro e expor como espera ser reconhecida por seus clientes e suas conquistas. “... a visão é a imagem viva de um estado futuro, ambicioso e desejável, relacionado com o cliente e superior, em algum aspecto importante, ao estado atual”. (MINTZBERG, 2008, apud CECCONELLO, 2008, p. 150).

Portanto a visão é uma forma de orientar a organização e demonstrar sua imagem idealizada para o mercado futuro. Podendo ser entendida também como o caminho que a empresa deseja passar e o modo pelo qual ela espera ser vista por todos seus clientes, concorrentes e fornecedores. “Os valores da empresa definem o comportamento organizacional diante de seus clientes, acionistas, funcionários e sociedade”. (KAPLAN, 2004, apud CECCONELLO 2008, p. 153).

Consequentemente os valores são entendidos como princípios que auxiliam para guiar a existência da organização, definir seu comportamento organizacional, atendendo seus objetivos e suas necessidades.

Sendo que a empresa JP Distribuidora ainda não possui sua missão, visão e valores o grupo propôs ideias analisando seus focos e sua história, assim sendo elaborados.

- Missão: Oferecer produtos de qualidade prezando o ótimo atendimento e rapidez nas entregas.
- Visão: Até 2021, ser a empresa de referência em materiais de construção na região, proporcionando aos clientes sempre a melhor qualidade de seus produtos com total satisfação.
- Valores: Comprometimento, Credibilidade, Conhecimento, Inovação, Atitude empreendedora e Transparência.

4.2 DADOS DO EMPREENDIMENTO:

Os dados do empreendimento são informações comprovadas da empresa JP Distribuidora. São informações aos aspectos em geral da empresa, desde cada setor até as informações legais.

4.2.1 Razão Social

A razão social da empresa é J Portelles Distribuidora de Materiais de Construção EIRELI, no ramo do varejo da construção civil.

4.2.2 Etapas para o registro do CNPJ

A empresa após se registrada recebe um Número de Identificação do Registro de Empresa (NIRE), após essa etapa a empresa é cadastrada como contribuinte, ou seja, obter o CNPJ que somente pode ser obtido através da *internet*, no *site* da Receita Federal por meio do download do programa específico. Preenchendo todos os documentos necessários informados no *site*, assim encaminhado por Sedex ou pessoalmente à Receita Federal, a resposta será encaminhada através da *Internet* (SEBRAE, 2017).

4.2.3 Dados Gerais e Jurídicos do Negócio

Neste parágrafo irão ser descritos todos os dados da empresa, serão estes os dados jurídicos do negócio, referentes a JP Distribuidora Materiais de Construção:

- **Razão Social:** J Portelles Distribuidora Materiais de Construção - EIRELI
- **CNPJ:** 14.396.540/0001-40
- **Inscrição Estadual:** 256534020
- **Endereço:** Rod. BR 282 – Km 649 – Nº 100
- **Bairro:** São Sebastião
- **Cidade:** São Miguel do Oeste
- **CEP:** 89900-000
- **Regime de apuração de ICMS:** Simples Nacional
- **Enquadramento Fiscal:** Empresa de Pequeno Porte

4.3 ASPECTOS DE EMPREENDIMENTO: VENDAS, DISTRIBUIÇÃO, PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS,

A empresa JP Distribuidora é um atacado, ou seja, trabalha diretamente com vendas e distribuição para outras empresas, tendo em seu portfólio de produtos uma vasta linha que varia de materiais elétricos, hidráulicos, ferragens, ferramentas e químicos. “O atacado inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços para aqueles que compram para revenda ou uso industrial”. (KOTLER, 2011, p. 511).

A JP Distribuidora atende esses dois nichos de mercado, indústrias e empresas que revendem o material, essas são visitadas por um vendedor da empresa que passa um pedido e a

empresa mesmo se encarrega da entrega do produto, não se atendo então, a vendas pequenas e não tendo contato direto com o consumidor final.

4.4 AVALIAÇÃO DA LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA

A JP Distribuidora está localizada próxima a Rod. BR 282 - Km 649 - Nº 100 - Bairro São Sebastião, na cidade de São Miguel do Oeste Extremo Oeste de Santa Catarina.

A empresa está situada na saída da cidade, por motivos de logística de recebimento e distribuição de mercadorias. Também levado em consideração que a empresa presta serviço de distribuição para varejistas, e não atendimento de venda para clientes físicos, nesse caso estando mais distante desse público previne possíveis transtornos.

Ao comércio varejista atendido em São Miguel do Oeste é privilegiado por ter um atacado de distribuição próximo que pode fornecer as mercadorias com mais agilidade, com isso facilitando muitas negociações. Motivo pelo qual faz com que a localização e o sistema de logística local da empresa é ótimo.

4.5 ANÁLISE AMBIENTAL

Com a intenção de identificar informações importantes para o negócio, neste item será apresentada uma análise ambiental da JP Distribuidora.

Conforme Lacombe (2009), análise ambiental leva em consideração o ambiente externo da empresa, ela busca identificar as ameaças que podem vir a afetá-las ou as oportunidades que possam surgir.

4.5.1 Análise SWOT

Parte imprescindível da análise ambiental é a matriz SWOT, também conhecida como FOFA, seu nome é uma sigla que representa os seguintes nomes, *strengths*/forças, *weaknesses*/fraquezas, *opportunities*/oportunidades e *threats*/ameaças. Essa matriz é muito usada para demonstrar pontos positivos e negativos de uma empresa, tanto em seu ambiente interno quanto externo.

Conforme Kotler (1996), apud Silva (2006), SWOT é um demonstrativo qualitativo de aspectos positivos e aspectos negativos de seu produto. Pelo poder de síntese, o SWOT auxilia na percepção das variáveis controláveis e incontroláveis, facilitando sua análise.

Polizei (2010), explica detalhes importantes sobre a análise SWOT.

Os itens forças e fraquezas correspondem às características da empresa (dados internos) e normalmente exprimem informações presentes; já as oportunidades e ameaças correspondem aos fatores de mercado (dados externos), e representam informações normalmente futuras. (POLIZEI, 2010, p. 33).

Figura 3: Matriz SWOT

PONTOS FORTES		PONTOS FRACOS	
Forças (S)		Fraquezas (W)	
<ul style="list-style-type: none"> • Localização • Preço de venda • Flexibilidade na distribuição • Poder de negociação 	<ul style="list-style-type: none"> • Televendas • Logística Terceirizada • Atendimento pós-venda 	AMBIENTE INTERNO	
Oportunidades (O)			
<ul style="list-style-type: none"> • Novos nichos de mercado • Abrangência de novas regiões • Novos pontos de distribuição 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrentes • Marcas • Economia atual do país 	AMBIENTE EXTERNO	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Nas forças da empresa, pode-se citar a localização que não era um ponto levado muito em consideração pelas as empresas a alguns anos atrás mas com as mudanças atuais de distribuição logística ela se torna muito importante e significativa ao cliente. Sendo que a força de localização faz com que a flexibilidade na distribuição aconteça de modo forte e ágil em diversas regiões de atuação, juntamente facilitando a negociação entre cliente e empresa gerando o poder de negociação. Enfim a chegada do preço de venda, ponto no qual é muito eficaz quando a empresa tem a localização próxima das regiões de atuação, e o modo que o produto chega até a empresa antes da distribuição.

Nas fraquezas da empresa, fora mensurado a falta de um profissional capacitado para fazer o atendimento de televendas é uma questão que deve ser levada muito a sério, uma fraqueza que muitas empresas passam e muitas vezes passa despercebida. O mesmo que presta a serviço de pós-venda com o cliente, nesse caso se não houver uma pessoa capacitada na empresa esse detalhe simples mas de suma importância acaba deixando a desejar. No caso da logística terceirizada é preocupante, pois nem todas as empresas que prestam serviços de

transporte de mercadorias na área logística, são compostas por uma equipe capacitada de transporte da mercadoria até o cliente, fraqueza na qual pode fazer a empresa enfraquecer ou até mesmo perder regiões de mercado.

Nas oportunidades foi abordado o mercado atual, que não está composto por apenas alguns segmentos, mas sim muitos que possibilitam para a empresa explorar novos nichos de mercado que muitas vezes passam despercebidos. Com isso a abrangência de mercado é um ponto que com o passar do tempo cresce de modo muito positivo. Assim a possibilidade da empresa abrir novos pontos de distribuição locais são mais claros, e seguros tanto para empresa quanto aos clientes.

Nas ameaças, é abordada a questão da concorrência, que é uma ameaça a várias empresas pois cada uma delas tem um planejamento de vendas, e suas técnicas de atendimento motivo no qual faz com que o nível de venda de algumas empresas diminua ou até mesmo o cliente deixar de comprar com outras marcas ou empresas. A chegada de novas marcas juntamente com a concorrência deixa elas mais fortes no mercado. Bom sabemos que o Brasil não está na sua melhor época econômica, as dificuldades aparecem com mais facilidade as empresas e no orçamento do consumidor, que acaba deixando alguns pontos de lado para dar preferência a saúde, vida social, e a área civil por exemplo uma reforma na casa, ou a construção de uma nova acaba em alguns casos ficando em segundo plano notícia nada positiva as empresas.

4.5.2 Análise da concorrência

A análise da concorrência se faz importante, pois os produtos e serviços prevalecem em constante evolução, assim exigindo das empresas um nível igualitário, se não maior, de qualidade e novidade se não melhor dentre umas às outras, a empresa deve analisar onde e encontra dentre seus concorrentes para identificar onde deve fazer melhorias ou o que faz que a torna melhor.

Segundo Maximiano (2011), quando os gestores vão avaliar a concorrência, o empreendedor deve buscar as seguintes informações principais: número de competidores, alcance de seus canais de distribuição, suas políticas de preços e suas vantagens competitivas.

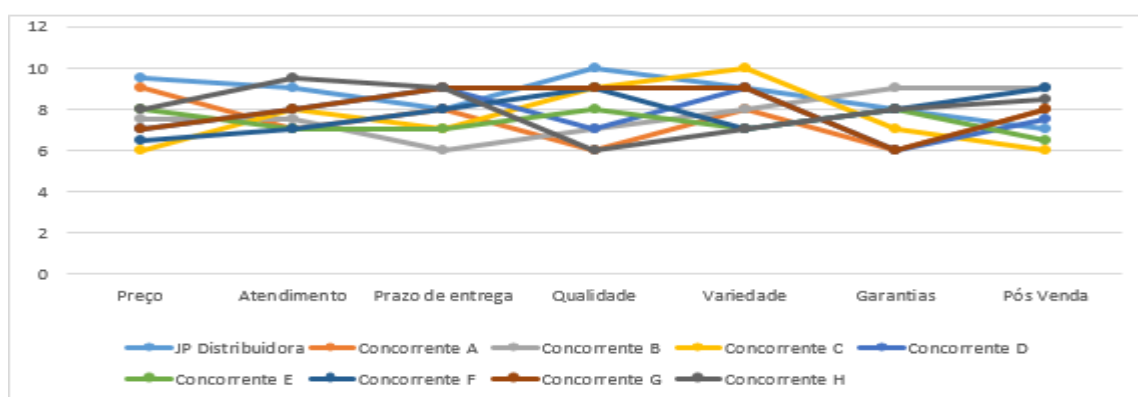
Os concorrentes são adversários que bem dizendo, vão estimular empreendedores a diferenciar, inovar e buscar melhorias. A concorrência pode ser vista como uma disputa entre empresas, mas dependendo do ponto de vista do gestor, a concorrência pode ser uma oportunidade de obter novas ideias e impulsionar seu negócio. “A rivalidade entre os

concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição [...] A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição”. (PORTER, 2004, p. 18).

Na tabela a seguir de estudo da empresa e seus potenciais concorrentes, constatou-se que na região de São Miguel do Oeste a empresa possui grande viabilidade no seu fluxo de venda, por motivo da cidade ser um polo, fazendo com que os consumidores finais busquem satisfazer suas necessidades.

Figura 4: Curva de valor

Colunas1	Preço	Atendimento	Prazo de entrega	Qualidade	Variedade	Garantias	Pós Venda
JP Distribuidora	9,5	9	8	10	9	8	7
Concorrente A	9	7	8	6	8	6	8
Concorrente B	7,5	7,5	6	7	8	9	9
Concorrente C	6	8	7	9	10	7	6
Concorrente D	7	8	9	7	9	6	7,5
Concorrente E	8	7	7	8	7	8	6,5
Concorrente F	6,5	7	8	9	7	8	9
Concorrente G	7	8	9	9	9	6	8
Concorrente H	8	9,5	9	6	7	8	8,5



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Informações notáveis ao analisar a curva de valor mostra que a empresa JP Distribuidora está bem em relação aos seus concorrentes, seu ponto mais fraco é a pós-venda mas seus pontos mais fortes estão nos preços e na qualidade, então, deve-se aproveitar desses pontos fortes para se sobressair aos concorrentes.

4.5.3 Análise das 5 Forças de Porter

Michael Porter especificou cinco forças competitivas que podem ser colocadas em prática em qualquer organização, basta ter conhecimento amplo de todo o ambiente organizacional podendo aproveitar com êxito as oportunidades competitivas que são identificadas.

Porter (2004), lista as seguintes forças competitivas que podem trazer vantagens às organizações.

As cinco forças competitivas – entrada, ameaça de substituição, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os atuais concorrentes – refletem o fato de que a concorrência em uma indústria não está limitada aos participantes estabelecidos. (PORTER, 2004, p. 5).

Figura 5: 5 forças de Porter.



Fonte: Negócios e Carreiras (2017).

A primeira força é a ameaça de entrada, segundo Porter (2004), a ameaça de entrada de uma empresa depende das barreiras de entrada existentes, em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar da parte dos concorrentes já existentes.

O mercado atual já não é mais o mesmo, com o avanço do mundo tecnológico as informações chegam mais rápido em diversos lugares em questão de segundos. Um dos pontos

positivos desse reflexo é a facilidade de divulgar e expandir mercado em diversos segmentos. Porém isso reflete em um mercado mais competitivo com a chegada de novos concorrentes, formando uma nova ameaça às empresas. A JP Distribuidora Materiais Construção tem um mercado muito forte no segmento construção civil, porém um mercado destaque em empresas distribuidoras, um dos motivos de gerar uma ameaça a empresa como também novas oportunidades a empresa que hoje se encontra bem posicionada no mercado de atuação.

A segunda força é a rivalidade entre concorrentes existentes, conforme Porter (2004). A rivalidade entre concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição - com o uso de táticas como a concorrência de preços, batalha de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou das garantias ao cliente.

A Distribuidora estuda novas ideias de atuação no mercado, e a criação de novas estratégias, com base nos concorrentes presentes. Um dos motivos que faz a empresa estar bem posicionada no mercado é a visão de não ver os concorrentes apenas como uma ameaça mas sim oportunidade de crescer mais no mercado.

A terceira força é ameaça de substituição, ainda atinente à Porter (2004), quanto mais atrativa a alternativa de preço-desempenho oferecida pelos produtos substitutos, mais firme será a pressão sobre os lucros da indústria.

A empresa JP Distribuidora está sempre em uma constante luta de preços, qualidade, marcas e entrega da mercadoria ao cliente, diante disso sabemos que a um risco do cliente optar por outra marca, ou ser atraído por um preço ou condição de pagamento diferenciados, tipos de ameaças que todas as empresas enfrentam.

A quarta força é o poder de negociação dos compradores, conforme Porter (2004). Os compradores competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por mais qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros – tudo à custa da rentabilidade.

A empresa atua nas regiões com vendedores externos, e no dia a dia todos passam por algum tipo de pressão de compra, que acontece entre comprador e vendedor na hora de iniciar ou finalizar pedidos. Com a entrada de um sistema de vendas externas mais sofisticado, a JP Distribuidora possibilita uma liberdade mais ampla aos vendedores de negociação com os clientes, um ponto positivo é a possibilidade de criar uma promoção especial diretamente ao comprador, e assim conseguindo também boas condições de pagamento ao cliente.

A quinta força é o poder de negociação dos fornecedores. Porter (2004), explica no que o poder dos fornecedores podem interferir.

Os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre os participantes de uma indústria ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos. [...] As condições que tornam os fornecedores poderosos tendem a refletir aquelas que tornam os compradores poderosos. (PORTER, 2004, p. 28).

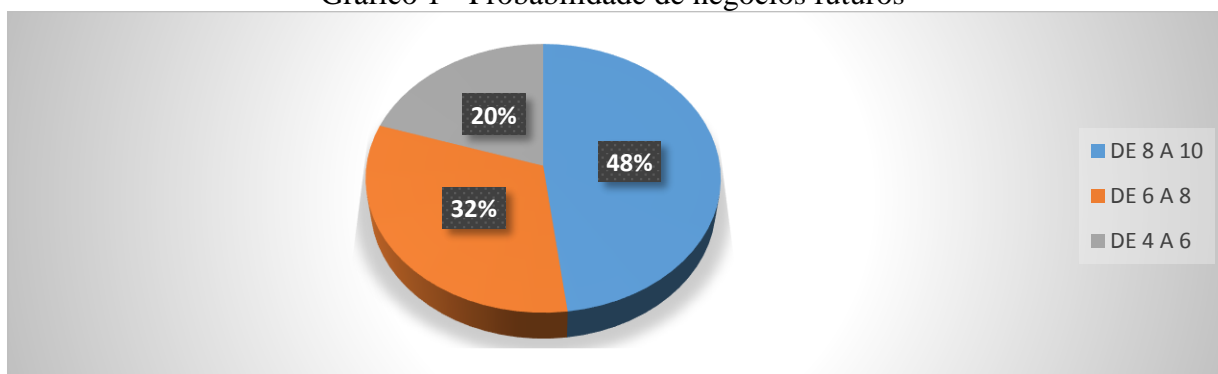
Nesse caso as grandes negociações são de grande valia, momento que a empresa ganha boa parte do seu lucro, na compra, possibilitando a criação de grandes promoções e marcas referentes no mercado. A empresa busca boa referência para fazer grandes negociações, obtendo pontos positivos na parte econômica da empresa e nas vantagens que poderão ser oferecidas aos clientes, formando também grandes parcerias com marcas, fornecedores e clientes.

4.5.4 Análise da pesquisa de mercado

Primeiramente foi elaborado um questionário onde consta 10 perguntas relacionadas a satisfação do cliente com a organização JP Distribuidora. Pesquisa na qual foi efetuada nas regiões Oeste, Extremo Oeste, Sudoeste, e Norte de Santa Catarina, e Paraná. A coleta de dados necessários para a conclusão do questionário foi finalizada com aproximadamente 75 gestores do ramo varejista civil.

Segue abaixo os gráficos referentes a pesquisa de satisfação de clientes da empresa JP Distribuidora de Material de Construção.

Gráfico 1 - Probabilidade de negócios futuros

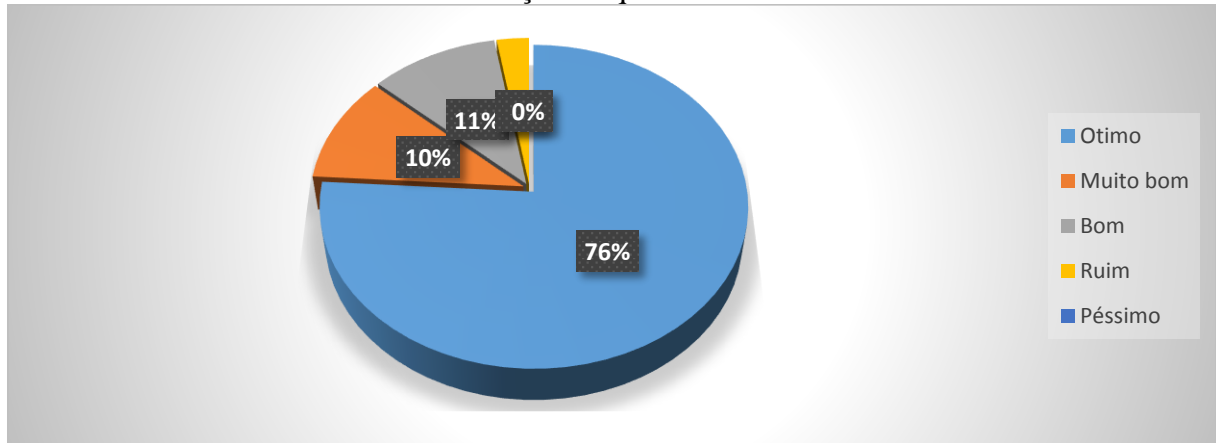


Fonte: Elaborados pelo autores (2017).

A empresa está se destacando cada vez mais aos olhos do mercado, e ganhando seu espaço assim se tornando competitiva. Um dos motivos de 48% dos clientes entrevistados que indicariam a empresa, como referência de mercado, um ponto muito positivo e considerável. Mas como o objetivo da pesquisa e apontar melhorias para a empresa é preciso não deixar

passar despercebido que dos 75 clientes entrevistado, 20% ficou abaixo da escala sete (07) de indicação para novos negócios o que seria uma porcentagem significativa onde precisaria de atenção pelo fato da empresa precisa de novos compradores para sua expansão futura.

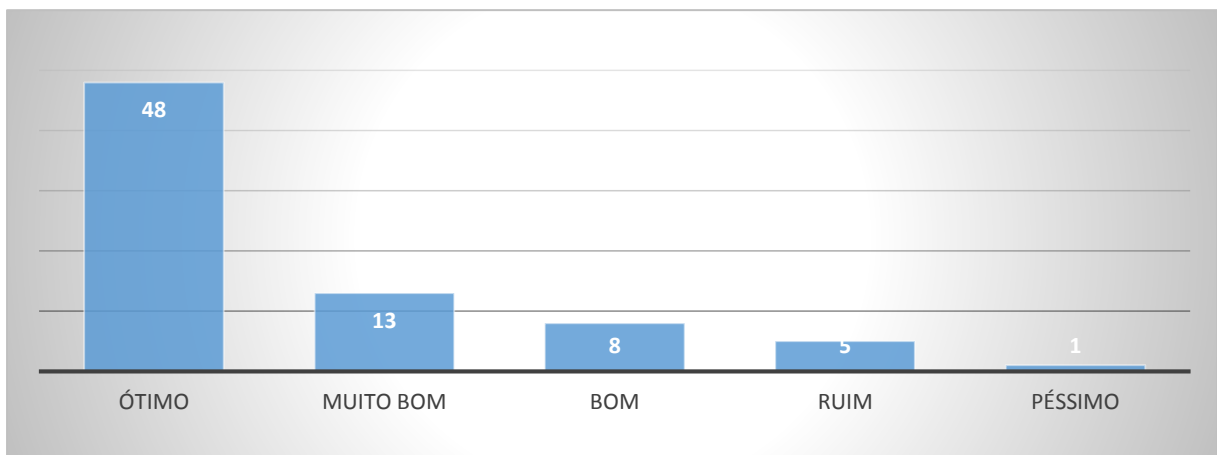
Gráfico 2 - Avaliação da qualidade de atendimento



Fonte: Elaborados pelos Autores (2017).

Com a adaptação e algumas mudanças no setor logístico da JP Distribuidora, refletiu no seu resultado de atendimento ao cliente, que obteve um ótimo resultado. Juntamente com isso os bons resultados se deram pela eficiência na distribuição dos pedidos aos clientes, deixando assim um baixo índice de reclamação.

Gráfico 3 - Representantes conseguem captar dúvidas e preocupações

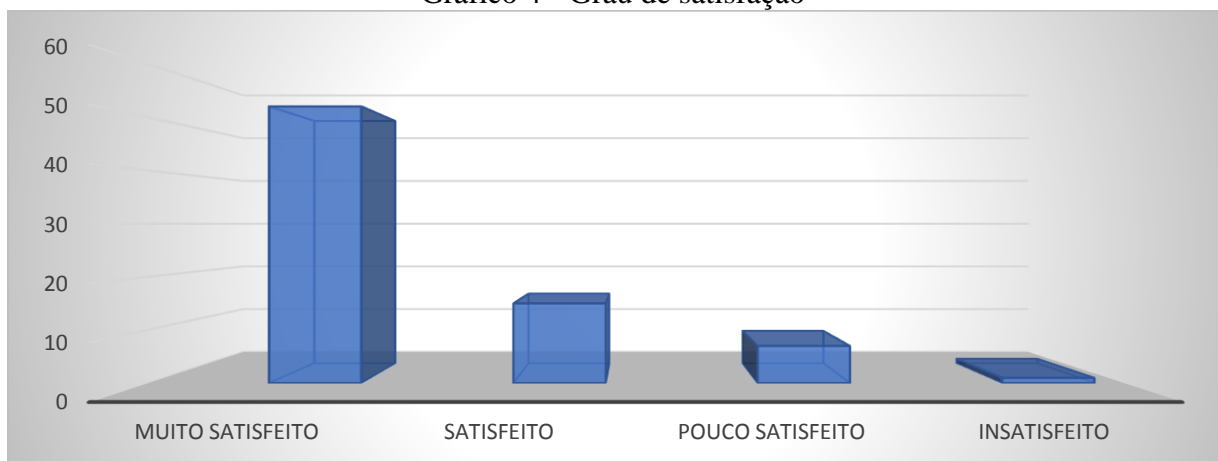


Fonte: Elaborado pelos Autor (2017).

Um dos grandes motivos da JP Distribuidora é ter um ótimo resultado com o desempenho dos representantes, é que ambos contratados através de entrevista são selecionados pelo tempo de atuação, e pela experiência adquirida ao longo do tempo. Analisou-se que 5%

dos entrevistado considera que os representantes não são capazes de captar dúvidas e reclamações, tornando-se interessante um capacitação mensal, ou até mesmo uma conversa com todos para entender do relacionamento com os clientes, e detectando se os mesmos estão dando a devida importância para as necessidades dos compradores.

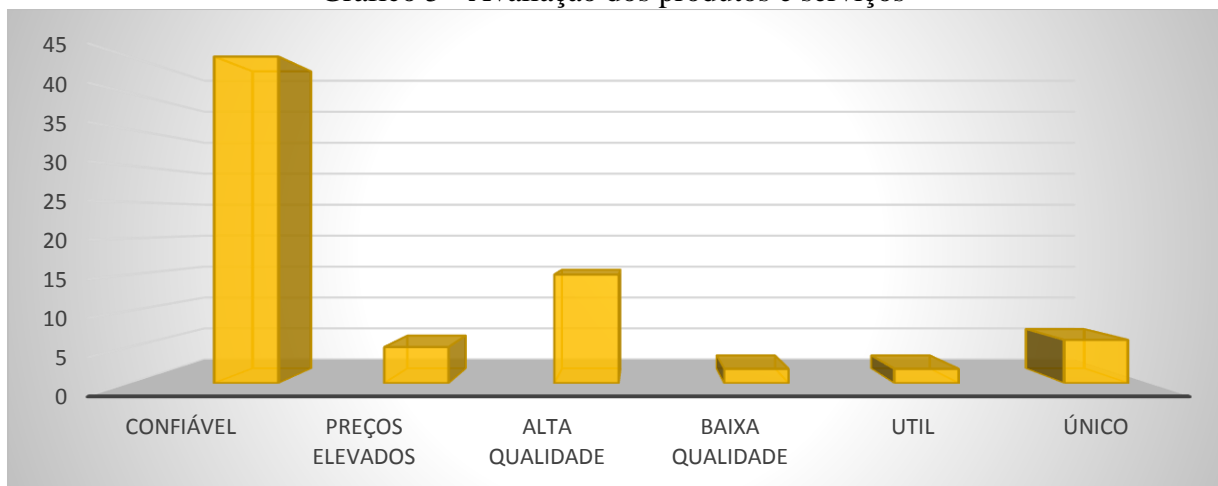
Gráfico 4 - Grau de satisfação



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017).

Dos 75 clientes entrevistados mais da metade estão muito satisfeitos com o atendimento da JP Distribuidora. Um dos motivos é pelo tempo no mercado, e sua qualidade de atendimento teve boa avaliação, mas não se deixa de avaliar aqueles que responderam que o atendimento é pouco satisfatório e insatisfatório são clientes que de alguma forma o representante deixou a desejar no atendimento e é onde a empresa precisa saber o porquê, e melhorar para que essa porcentagem não aumente.

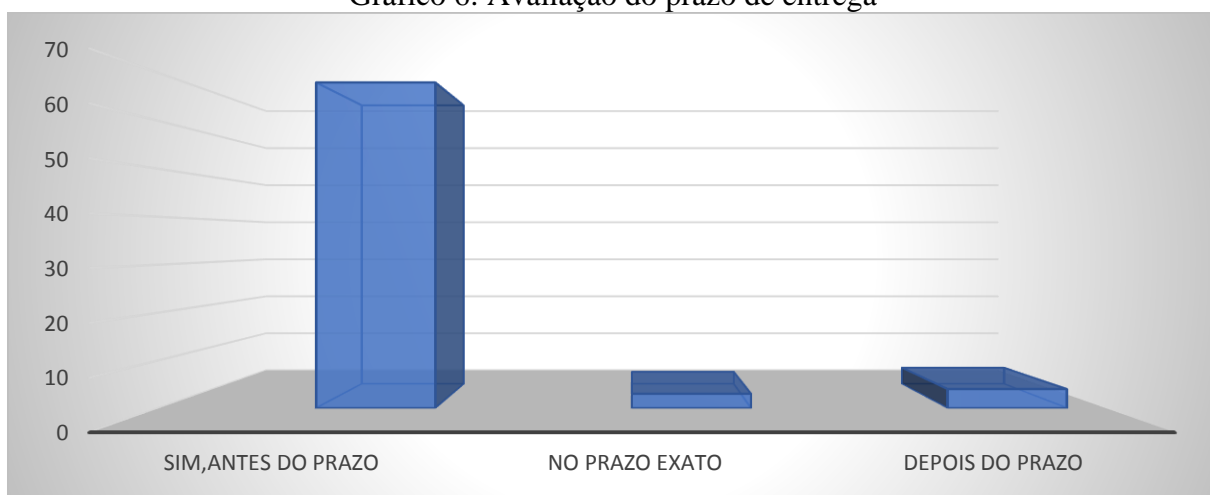
Gráfico 5 - Avaliação dos produtos e serviços



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017).

Cerca de 45 clientes, consideram a empresa confiável, um dos motivos é a seriedade da JP Distribuidora, a compra de mercadoria de alta qualidade elimina a possibilidade de reclamações dos clientes sobre os produtos, mas porem a alta qualidade das mercadorias, eleva os preços o que não é bom com tanta concorrência no mercado com produtos bom e de baixos preços, é onde a empresa precisa compra bem para poder vender seus produtos com preços baixos.

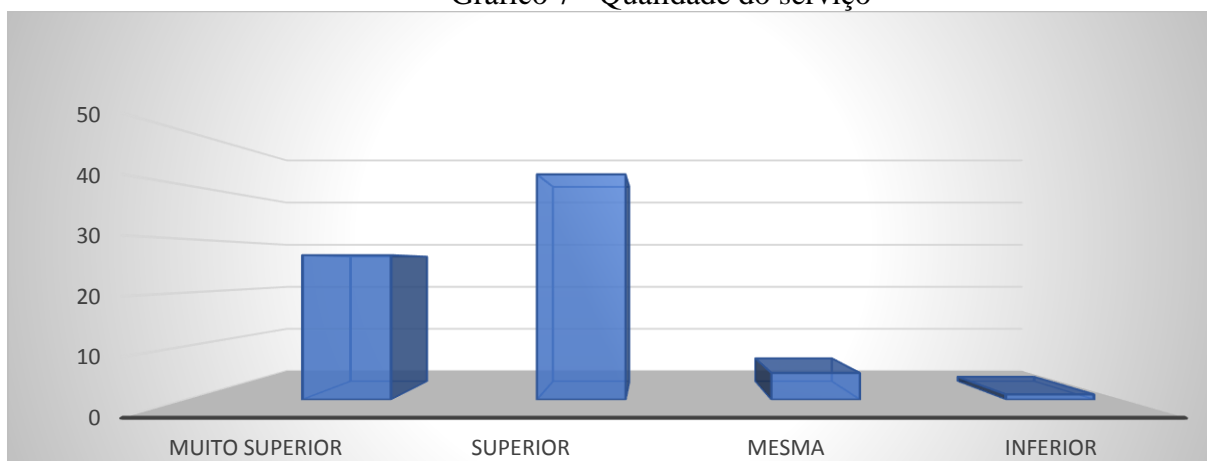
Gráfico 6: Avaliação do prazo de entrega



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017).

Nesse caso a empresa se destaca por ter a entrega própria, que em muitos casos os pedidos são entregues antes do prazo, para agilizar e facilitar para a venda do cliente, que demonstra uma grande valorização dos clientes, pela JP Distribuidora, como a empresa pensa em expandir seu mercado ela vai precisar aumentar sua frota, para que não atrase as entregas e continue a qualidade das distribuições da empresa.

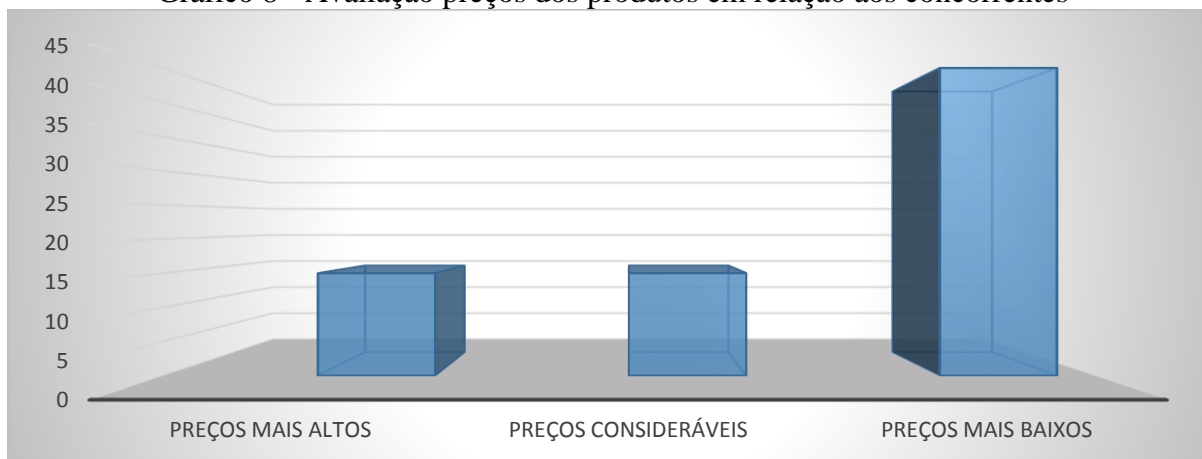
Gráfico 7 - Qualidade do serviço



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017)

Com a questão das entregas bem destacadas e definidas de forma organizada, a qualidade do serviço se destaca aos olhos dos clientes, motivo pelo qual desenvolve um baixo índice de reclamações dos serviços prestados.

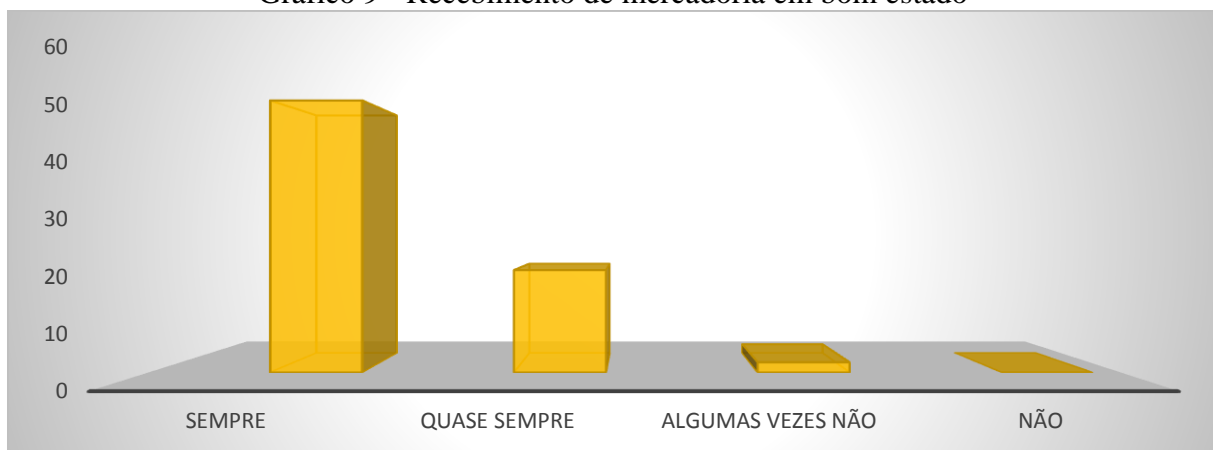
Gráfico 8 - Avaliação preços dos produtos em relação aos concorrentes



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017).

Com relação aos preços a JP Distribuidora se destaca, pois a organização do setor de compras é feito de modo estratégico, assim podendo efetuar grandes promoções. E assim formando um grande laço competitivo, entre os concorrentes presentes.

Gráfico 9 - Recebimento de mercadoria em bom estado



Fonte: Elaborado pelos Autores (2017).

Um motivo claro da grande maioria das respostas serem positivas em relação ao bom estado das mercadorias, é que a entrega é feita pela própria empresa, também a pesquisa aponta que mesmo sendo o caminhão próprio da empresa que distribui a uma porcentagem de mercadoria que chega ou seu destino danificado, provavelmente regiões mais longas, a ideia

seria de colocar um caminhão por estado agilizando ainda mais as entregas sem danos as mercadorias, mas por causa do momento atual do país o mercado não está aquecido para um novo investimento.

A empresa está se destacando cada vez mais aos olhos do mercado, e ganhando seu espaço assim se tornando competitiva. Um dos motivos de 48% dos clientes entrevistados que indicariam a empresa, como referência de mercado, um ponto muito positivo e considerável. Mas como o objetivo da pesquisa é apontar melhorias para a empresa precisamos não deixar passar despercebido que dos 75 clientes entrevistado, 20% ficou abaixo da escala sete (07) de indicação para novos negócios o que seria uma porcentagem significativa onde precisaria de atenção pelo fato da empresa precisa de novos compradores para sua expansão futura.

Com a adaptação e algumas mudanças no setor logístico da JP Distribuidora, refletiu no seu resultado de atendimento aos clientes, um dos grandes motivos da empresa ter um ótimo resultado com o desempenho dos representantes, é que são contratados através de entrevista, são selecionados pelo tempo de atuação e pela experiência adquirida ao longo do tempo. Analisou-se que 5% dos entrevistados considera que os representantes não são capazes de captar dúvidas e reclamações, tornando-se interessante uma capacitação mensal, ou até mesmo uma conversa com todos para entender do relacionamento com os clientes, e detectando se os mesmos estão dando a devida importância para as necessidades dos compradores.

Dos 75 clientes entrevistados mais da metade estão muito satisfeitos com o atendimento da JP Distribuidora. Um dos motivos é pelo tempo no mercado, e sua qualidade de atendimento teve boa avaliação, mas não se deixa de avaliar aqueles que responderam que o atendimento é pouco satisfatório e insatisfatório são clientes que de alguma forma o representante deixou a desejar no atendimento e é onde a empresa precisa saber o porquê, e melhorar para que essa porcentagem não aumente.

Os fatores para que os clientes considerarem a empresa confiável, um dos motivos é a seriedade da JP Distribuidora, a compra de mercadoria de alta qualidade elimina a possibilidade de reclamações dos clientes sobre os produtos, mas porém a alta qualidade das mercadorias eleva os preços o que não é bom com tanta concorrência no mercado com produtos bom e de baixos preços.

A empresa se destaca por ter a entrega própria, que em muitos casos os pedidos são entregues antes do prazo, para agilizar e facilitar para a venda do cliente, que demonstra uma grande valorização dos clientes, pela JP Distribuidora, como a empresa pensa em expandir seu mercado ela vai precisar aumentar sua frota, para que não atrase as entregas e continue a qualidade das distribuições da empresa, também a pesquisa aponta que mesmo sendo o

caminhão próprio da empresa que distribui a uma porcentagem de mercadoria que chega ou seu destino danificado, provavelmente regiões mais longes, a ideia seria de colocar um caminhão por estado agilizando ainda mais as entregas sem danos as mercadorias, mas por causa do momento atual do país o mercado não está aquecido para um novo investimento.

4.6 PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO

Conforme Dias (2003), “programa de fidelização é um conjunto de ações, comunicação e entrega de benefícios, estruturado sob a égide de um conceito, com nome, logo e estratégia de comunicação próprios que concatena, sistematiza e regulamenta o relacionamento (processo de entrega de valor) entre a empresa e seus clientes”.

A fidelidade do cliente não está somente ligada a marca, mas sim nas experiências que os produtos e serviços proporcionam, pois é difícil que o cliente seja conquistado apenas por slogans ou imagens, a chave para essa questão está na criação de expectativas positivas e no mecanismo de feedbacks, os quais ajudam a manter e criar relações.

4.6.1 Segmento de mercado

A segmentação de mercado é utilizada tanto pelo *marketing* como pelas empresas na definição da sua estratégia ao identificar seu mercado alvo. Segmentar é quando se divide o negócio em grupos de potenciais consumidores com necessidades ou características semelhantes e que provavelmente exibirão comportamentos iguais de compra. “Segmentação de mercado é a ação de identificar e classificar grupo distintos de compradores que podem exigir produtos e/ou compostos de *marketing* separados”. (KOTLER, 2011, p. 225).

A segmentação de mercado vai possibilitar de uma forma mais clara a maneira com que a empresa vai se direcionar para seu público alvo, e dedicar todos seus esforços para destacar o que o público acredita que seja mais importante.

Ainda, conforme Cobra (2010), segmentar significa dividir, fragmentar. Os critérios para segmentar ou fragmentar deverão estar apoiados em informações precisas acerca do mercado total que se objetiva dividir e de suas peculiaridades. (COBRA, 2010, p. 130).

A JP Distribuidora busca a segmentação de mercado pela definição de suas áreas de atuação por regiões. O atendimento e acompanhamento de alguns dos clientes é muito importante para a empresa, pois definem a parceria e segmentação dos consumidores, sendo que eles são classificados por segmentos e atuação no mercado, como; lojas de materiais de

construção, instaladoras elétricas e agropecuárias. Um dos motivos que fez a empresa ganhar força na área de atuação é o esforço da organização, responsável por manter o foco e dedicação nas necessidades importantes dos clientes.

4.6.1.1 Níveis de segmentação de mercado

Para Kotler (2011, p. 225) a segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma pesquisa.

Consequentemente a melhor forma de discussão sobre segmentação é o *marketing* de massa, onde o vendedor se dedica à produção, distribuição e promoção em massa de um produto para todos os compradores.

Já para Kotler (2011), a proliferação de meios de propaganda e canais de distribuição está tornando difícil a prática do *marketing* para as necessidades de alguns públicos específicos. Não é surpresa que muitas empresas estejam se voltando para o micro *marketing* em um dos quatro níveis: segmento, nicho, local e individual.

Segundo Kotler (2011), o *marketing* de segmento é formado por um grande grupo de compradores identificável em um mercado. A empresa que pratica *marketing* de segmento reconhece que os compradores diferem de seus desejos, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra. (KOTLER, 2011, p. 226).

A busca de aumentar o faturamento mensal das empresas é um grande desafio, e concorrido por cada organização no mercado atual. A JP Distribuidora destina dividir suas áreas de atendimento de forma geográfica classificada por regiões, assim destinando um bom desempenho no atendimento aos clientes, sendo esses um dos pontos avaliados para obter a segmentação por um grupo de clientes.

Para Kotler (2011), *marketing* de nicho é um grupo mais restrito de compradores, tipicamente um pequeno mercado cujas necessidades não estão sendo bem atendidas. Geralmente, as empresas identificam nichos dividindo um segmento em subsegmentos ou definindo um grupo formado por um conjunto distinto de traços que podem buscar uma combinação especial de benefícios. (KOTLER, 2011, p. 226).

No caso da JP Distribuidora, é feito um trabalho de atendimento dentre alguns nichos de mercado como em metalúrgicas, que são empresa prestadoras de serviço e passa por algumas necessidades em determinado momento, logo é feito o trabalho de atendimento a esse nicho de mercado.

Conforme Kotler (2011), o *marketing* local ou *marketing*-alvo está crescentemente assumindo a característica de *marketing* regional, e local, com programas preparados sob medida conforme as necessidades e desejos de grupos de consumidores locais (áreas comerciais, vizinhanças, até lojas individuais). (KOTLER, 2011, p. 227).

A JP Distribuidora não tem esse foco de *marketing* local definido como um ponto principal, pois seu objetivo é atender o cliente varejista, porém usa o *marketing* local no atendimento de clientes alvo na cidade de São Miguel do Oeste onde se encontra, facilitando assim o atendimento com clientes próximos e melhorando o setor logístico na região.

Para Kotler (2011), *marketing* individual leva ao “segmento de um comprador”, “*marketing* customizado” ou “*marketing* um a um”. (KOTLER, 2011, p. 228).

Diante disso a empresa busca preparar de forma qualificada sua equipe de vendas, tendo bons vendedores presentes no mercado. Uma vez que o *marketing* individual não é apenas empresa e cliente, pois, quem promove um bom trabalho neste caso também é o vendedor o qual atua juntamente com os trabalhos da empresa, buscando inovar e reter seus clientes. Como no caso de um atendimento personalizado a cada cliente, juntamente um trabalho de longo prazo, porém duradouro conhecido como “parceria” entre cliente e vendedor.

4.6.1.2 Variáveis Segmentação de Mercado Consumidor

Segundo Dias (2003) segmentação de mercado é o processo de dividir mercados em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características semelhantes que provavelmente exibirão comportamentos de compra semelhantes.

Um dos principais pontos trabalhados na segmentação de mercado é a relação mais próxima com os clientes que além do diferencial de itens e preço a JP Distribuidora fortalece a confiança e transparência com seus clientes.

Para Kotler (2011) a segmentação pode obedecer a diversos critérios dentre elas, as principais variáveis são; geográfica, demográfica, psicográficas e comportamentais podendo ser usadas isoladamente ou em combinação.

Segundo Kotler (2011), a segmentação geográfica é a segmentação que requer uma divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como país, estado, regiões, cidades ou bairros. As empresas podem optar por atuar em um ou mais mercados geográficos, e as regiões geográficas podem ser usadas para segmentar mercados em esforços de *marketing* especializados, que geralmente é usada em conjunto com outros descritores de segmentação.

A empresa atua em dois estados brasileiros, Santa Catarina onde a empresa tem sua matriz principal, na cidade de São Miguel do Oeste, atuando na região Oeste e Extremo Oeste do estado, e recentemente estabeleceu uma filial no estado do Paraná, situado em Francisco Beltrão que abrange as regiões, Sudoeste, Oeste e Norte do estado.

Conforme Kotler (2011), segmentação demográfica consiste em dividir o mercado diante de diferentes grupos, com base em variáveis demográficas (sexo, renda, idade, raça e geração), sendo elas as bases mais populares para segmentação dos grupos de consumidores. Já que as necessidades e desejos variam conforme as mudanças demográficas.

A JP Distribuidora busca ter um acompanhamento do comportamento de seus clientes de forma que se atualiza mensalmente, na medida que através do histórico de compras, da localização geográfica e das possíveis mudanças em cada região podem assim atingir o comportamento do cliente e buscar seu entendimento.

Classificação demográfica dos estados de Santa Catarina e Paraná;

Tabela 1 - Classificação demográfica Santa Catarina

Extremo - Oeste - SC		
		Faixa etária
Masculino	87%	26 à 61 anos
Feminino	13%	23 à 50 anos
Renda Média	3 à 6 salários mínimos	
Oeste - SC		
		Faixa etária
Masculino	77%	31 à 53 anos
Feminino	23%	28 à 44 anos
Renda Média	9 à 14 salários mínimos	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Tabela 2 - Classificação demográfica Paraná

Sudoeste - PR		
		Faixa etária
Masculino	65%	24 à 47 anos
Feminino	35%	27 à 48 anos
Renda Média	5 à 10 salários mínimos	
Oeste - PR		
		Faixa etária
Masculino	79%	29 à 52 anos
Feminino	21%	25 à 45 anos
Renda Média	3 à 7 salários mínimos	
Norte - PR		
		Faixa etária
Masculino	81%	33 à 61 anos
Feminino	19%	27 à 52 anos
Renda Média	6 à 17 salários mínimos	

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Segundo Kotler (2011), a segmentação psicográfica segmenta o mercado pelos perfis do estilo de vida dos diferentes consumidores, os grupos na classe social, na personalidade, nas atitudes e na percepção. Produzindo uma descrição mais rica do potencial mercado-alvo, o qual seria possível de outro modo, permitindo ao profissional de *marketing* o melhor entendimento interno dos consumidores.

Região Extremo Oeste – SC: Personalidade 45% dos clientes mais complexos de trabalhar e 55% são mais flexíveis. Já no estilo de vida da região Extremo Oeste do estado é mais diversificado, por motivos de culturas e costumes.

Região Oeste – SC: Personalidade 65% dos clientes mais complexos de trabalhar e 35% são mais flexíveis. No estilo de vida da região Oeste do estado é mais cultural, com atitudes de cuidar e conservar bens e serviços.

Região Sudoeste – PR: Personalidade 72% dos clientes mais complexos de trabalhar e 28% são mais flexíveis com o estilo de vida da região mais fechada e perfil familiar.

Região Oeste – PR: Personalidade 32% dos clientes mais complexos de trabalhar e 68% são mais flexíveis, com estilo de vida mais local e regional, motivo de a região ser composta por 89% dos profissionais na área agrícola.

Região Norte – PR: Personalidade 81% dos clientes mais complexos de trabalhar e 19% são mais flexíveis, com estilo de vida cultural na região presente, como seus costumes e necessidades diárias.

Ainda, conforme Kotler (2011), segmentação comportamental é a melhor segmentação para o mercado, os compradores são divididos em grupos tendo como base seu conhecimento, suas atitudes e respostas para um determinado produto.

Por motivo dos dois estados pertencer a região Sul do país, os comportamentos no reflexo de compra, fluxo mensal e anual, andam juntas. Tendo a questão climática, cultural, e regional como motivos que determinam os resultados positivos ou negativos das metas de venda.

4.6.1.3 Mercado-alvo

“Após a empresa ter identificado suas oportunidades de segmentos de mercado, ela precisa avaliar os vários segmentos e decidir quantos e quais deles visar”. (KOTLER, 2011, p. 242).

Depois de avaliar os diferentes segmentos que existem em um mercado, a empresa precisa optar por qual segmento será usado para obter um utilitário específico ou benefício. Isso significa, que a empresa precisa identificar o objetivo de mercados selecionados, a qual irá direcionar seus esforços de *marketing* para atingir os objetivos propostos. Portanto, é muito importante saber o que é um objetivo de mercado, sua importância, os princípios que existem para sua seleção e a forma ética de fazê-lo, de forma que forneça luz sobre como identificar e selecionar seu mercado da forma mais adequada possível.

4.6.1.4. Análise comportamental do consumidor

“Comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência”. (KOTLER e KELLER, 2006, p. 172).

Segundo informações obtidas com os colaboradores da empresa o comportamento dos clientes é definido como psicológico, emocional e regional. Avaliando este equilíbrio entre a empresa e seus clientes surgem as reais características comportamentais de compra. Lembrando que os dois estados atendidos pela empresa têm fortes pontos culturais que refletem no modo de vida e comportamento diário, sendo que esta característica é muito importante, pois além de influenciar os clientes geram satisfação para a empresa.

Sendo que cada consumidor possui um gosto diferente pelos produtos, e é analisada também a sua necessidade na hora da compra pelos produtos. Um dos pontos que é percebido

pela equipe de vendas da JP Distribuidora, é a influência dos consumidores finais que além da demanda exigida, as necessidades de cada um deles se tornaram mais complexas aos olhos dos varejistas. Sendo assim os clientes da empresa acabam se tornando mais desenvolvidos no mercado do ramo civil, assim formando novas características comportamentais que podem influenciar positivamente ou negativamente nos resultados das vendas.

O estudo do envolvimento do consumidor é um importante tópico da pesquisa na área de *marketing*, entender o comportamento do consumidor é algo que todas as empresas desejam alcançar, aumentando as vendas e juntamente o nível de satisfação da clientela. O estudo do comportamento do consumidor diz respeito à explicação das razões que o indivíduo compre e consuma um produto em vez de outro, levando em conta o desejo ou necessidade que o consumidor vai escolher.

MOREIRA (2007) dá a sua definição para o comportamento do consumidor:

O consumidor possui uma série de necessidade, tanto pessoais quanto profissionais, que o motivam a comportamentos distintos no ato da compra. Essas diversas posturas ou papéis que ele acaba representando estão intimamente ligadas aos aspectos externos que o envolvem no momento da compra. Diante dessa realidade as organizações procuram observar e estudar esses comportamentos distintos para desenvolver técnicas que possibilitem maior interação com o decisório da compra. (MOREIRA, 2007, p. 139).

Conforme Kotler (1999), anteriormente profissionais do *marketing* podiam entender os consumidores através de suas expectativas diárias de vendas. Mas juntamente com o crescimento das organizações e mercados tem afastados os administradores de *marketing* do contato com os consumidores. O comportamento do consumidor tem como elemento importante os estímulos comportamentais de *marketing*, que entram na consciência do comprador com características e processo de decisão que os levam a decisões de compra.

Segundo Kotler e Keller (2006) o consumidor passa por cinco etapas, durante o processo de compra. São elas: reconhecimento do problema, busca de informação, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós compra. E dependendo do produto que o consumidor vai comprar, ele pode pular ou inverter algumas das etapas que seguem:

- Reconhecimento do problema: o processo de compra tem início quando o comprador reconhece um problema ou uma necessidade. A necessidade pode ser provocada por estímulos internos ou externos. Os estímulos internos estão ligados às necessidades básicas e os estímulos externos a necessidade é provocada.

- Busca de informação: é quando o consumidor está interessado, ele tende a buscar mais informações.

- Avaliação de alternativas: é o momento em que o consumidor processa as informações e faz um julgamento do valor final. Esse processo de avaliação considera a satisfação de uma necessidade e determinados benefícios que o produto oferece.

- Decisão de compra: ao formar a intenção de compra, o consumidor passa por cinco sub decisões: decisão por marca, decisão por revendedor, decisão por quantidade, decisão por ocasião e decisão por forma de pagamento.

- Comportamento pós-compra: após a compra, é importante que as comunicações de *marketing* proporcionem crenças e avaliações que ajudem o consumidor a sentir-se bem quanto a sua escolha de compra.

Os clientes da área varejista costumam ter comportamentos semelhantes, em meio ao segmento de atuação. Porém alguns fatos resumem seus possíveis reflexos comportamentais como as questões culturais, forma de pensar, ideias diante da sociedade, região que atua, e a questão geográfica também.

A JP Distribuidora percebe que seus clientes costumam comprar quando necessário um dos motivos é para demonstrar a parceria e a transparência nas negociações, sendo que esse reflexo é avaliado pelo histórico de vendas. Os clientes geralmente procuram a empresa por meio telefônico e aplicativos eletrônicos como o *instagram*, *facebook*, *gmail* e *WhatsApp*.

4.6.1.5 Gestão da imagem da marca:

Gestão de marca é bastante utilizado no ambiente empresarial, principalmente pelos profissionais de *marketing*, abrange uma atividade de planejamento estratégico que além do desenvolvimento da identidade visual da empresa, busca alcançar e garantir uma posição única na mente dos consumidores.

“Marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e de diferenciá-los de concorrentes”. (KOTLER, 2011, p. 393).

Já para Dias (2003) “Marca é uma letra, uma palavra, um símbolo ou qualquer combinação desses elementos adotada para identificar produtos e serviços de um fornecedor específico”. (DIAS, 2003, p. 109).

Conforme Kotler (1998), apud Dias (2003), a marca pode englobar até quatro níveis de significados, a saber:

- **Benefícios:** são os resultados esperados com o uso do produto. No caso da JP Distribuidora a sigla dos quadros em amarelo, e azul significa a qualidade e a eficiência na distribuição dos produtos e os benefícios de obter os serviços da organização.

- **Atributos:** são as características estéticas e funcionais do produto. A linha de produtos da JP Distribuidora busca sempre produtos de boa qualidade, e preza a forma em que ele vêm a se apresentar na embalagem. A embalagem além de demonstrar segurança ao cliente, ela se torna segmentada no mercado, pelas suas características como; cores, tamanho, margens e formatos.

- **Valores associados à marca:** são reconhecidos, identificados e valorizados pelo público-alvo. A JP Distribuidora tem sua marca posicionada, com os jogos de cores que destacam a credibilidade e transparência dos serviços prestados. Ponto no qual faz os clientes lembrarem da empresa sempre quando observam ela.

- **Personalidade:** são os traços de personalidade associados à marca por meio da propaganda, como modernidade, autonomia, independência, ética, maturidade e experiência. A JP Distribuidora busca, fazer sua propaganda de forma direta aos clientes, transmitindo sua personalidade com o passar do tempo, por exemplo a prestação dos serviços, os preços, a linha de produtos.

4.6.2 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor

Para conquistar um espaço na mente do consumidor a escolha do posicionamento nos leva a pensar sobre trazer a marca uma distinção da missão e dos valores, para definir como ela deseja ser vista no mercado, e após o posicionamento definido a empresa já tem a imagem que pretende passar.

“Posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores alvos”. (KOTLER, 1998, p. 265).

É necessário que as empresas buscam ir muito além do posicionamento amplo, para poder apresentar sua marca aos clientes e mostrar ao mercado os benefícios de seus produtos para concretizar suas compras.

Conforme Kotler (2009) o professor Michael Porter nos propõe três alternativas para diferentes estratégias competitivas, onde a empresa deve se concentrar na diferenciação do produto, domínio do nicho e liderança no baixo custo. Com isso se a empresa tentar ser boa em

todas as possibilidades, sem superioridade em alguma, elas iriam sair perdendo para outras empresas, as quais seriam superiores em uma das alternativas.

Para a JP Distribuidora o posicionamento amplo acontece de forma atualizada, pois o mercado está em constante mudança, sempre com novidades e novos produtos. Assim como os serviços personalizados que vêm aumentando cada vez mais. Sendo que ambos dos setores devem ser levados em conjunto, para isso manter um padrão de qualidade qualificado às necessidades do mercado.

Conforme Kotler (1999) toda a organização necessita ir além do posicionamento amplo, para poder demonstrar os benefícios mais concretos para a compra. Ou seja, a empresa deve considerar possíveis fontes na busca do posicionamento específico:

- Posicionamento por atributo: a empresa se posiciona com certo atributo ou aspecto. Sendo que esse posicionamento não informa benefício algum. Sendo assim a JP Distribuidora, tem presente em seu mix de produtos marcas antigas e bem reconhecidas no mercado. No entanto outras empresas do mesmo segmento atacadista possuem a mesma marca para a distribuição.

- Posicionamento por benefício: é o benefício que todo o produto promete. Logo é o posicionamento mais utilizado pelos profissionais do *marketing*. Já a JP Distribuidora tem disponível para o mercado um dos melhores impermeabilizantes da Vedacit que oferece ao consumidor a maior proteção contra rachaduras e durabilidade.

- Posicionamento por uso/aplicação: quando o produto é posicionado como o melhor para um determinado fim. No caso da JP Distribuidora fornece uma linha completa de tintas para construção civil sendo elas classificadas em três perfis de consumidor. A primeira linha Premium é destinada aos clientes que busca uma boa cobertura e um ótimo rendimento. A segunda linha Standard é para quem busca uma cobertura intermediária com um rendimento considerável sem perder a qualidade. Já a terceira linha Econômica é para um público que busca um baixo investimento e um bom aproveitamento do produto em qualquer superfície aplicada, sendo que seu rendimento é baixo e sua durabilidade é menor.

- Posicionamento por usuário: o produto é posicionado em termos de um grupo alvo de usuários. A JP Distribuidora oferece uma linha específica para o profissional que presta serviços de pintura no ramo civil. A marca Atlas fornecida é classificada como a melhor do mercado, que oferece as melhores trinchas (pincéis) e rolos naturais de pele de carneiro, oferecendo os melhores acabamentos e rendimentos ao consumidor.

- Posicionamento contra concorrentes: o produto sugere ser diferente ou melhor em relação ao produto do concorrente. Nesse caso a JP Distribuidora oferece entregas eficientes e

estratégicas para cada região, garantindo a fidelização de seus clientes não apenas com qualidades dos itens fornecidos e sim da logística diferenciada.

- Posicionamento por categoria: a empresa deve se posicionar como líder na categoria, quando a marca vai simbolizar o produto. Assim, a JP Distribuidora se destaca na categoria de distribuição rápida e acessível ao mercado, no setor atacadista.

- Posicionamento por preço/qualidade: o produto é posicionado em um determinado nível de qualidade e preço. O catálogo de produtos da JP Distribuidora tem itens de valor agregado, como a marca *Stam* que é referência no mercado a mais de 35 anos, oferecendo qualidade e confiança ao consumidor.

O autor ainda ressalta que as empresas devem evitar erros ao se posicionar no mercado:

- Subposicionamento: os benefícios ou razões apresentadas, não são fortes para se comprar a marca. A JP Distribuidora deve utilizar as devidas técnicas de apresentação usando formas seguras e claras que previnem qualquer tipo de pensamento ou atitude duvidosa dos clientes.

- Superposicionamento: clientes potenciais podem não dar atenção a marca se adotar um posicionamento muito restrito ou específico. Nesse caso a JP Distribuidora não pode divulgar um certo produto de forma exagerada sendo que geralmente não tem em estoque, motivo pelo qual gera uma percepção de não aceitação da marca ou produto fornecido.

- Posicionamento confuso: alegar dois ou mais benefícios que se contradizem. A JP Distribuidora na questão de marcas recentes no mercado tem uma certa dificuldade de aceitação e entendimento aos olhos do cliente, reflexo no qual pode ser evitado, como: apresentar ou oferecer possíveis benefícios para o cliente em relação ao produto que não podem ser atingidas pelo mesmo.

- Posicionamento irrelevante: alegar um benefício a que poucos clientes potenciais dão valor. Neste caso da JP Distribuidora é importante evitar o desperdício de trabalho profissional e desgaste dos colaboradores em uma marca que não oferece os benefícios, oferecidos e necessários para atingir clientes potenciais.

- Posicionamento duvidoso: alegar um benefício que as pessoas duvidem que a empresa possa, de fato, oferecer. Um grande exemplo da JP Distribuidora é a questão da logística personalizada, motivo pelo qual quando é oferecida ao cliente e classificada como um benefício positivo a sua empresa, as informações do processo de logística devem ser apresentadas com clareza e domínio do ramo de distribuição.

Para Kotler (2009), discutimos a seleção de um ou mais benefícios específicos que a marca divulgará por meio de publicidade, mas nada mencionados a respeito de como a marca terá seu preço especificado.

Assim a JP Distribuidora contrata representantes qualificados, que possivelmente fazem o trabalho de fidelização do valor da marca, além de prestar serviço de vendas. Um ponto positivo disso é a valorização dos clientes perante a marca da empresa, isso faz com que o cliente ao falar da empresa, vai ter um valor definido a ela.

O vendedor deve posicionar a marca quanto a seu valor. Podemos distinguir cinco posições de valor: mais por mais, mais pelo mesmo, o mesmo por menos, menos por muito menos e mais por menos (KOTLER, 1999).

Mais por mais é quando o posicionamento oferece ao consumidor um estilo de vida e prestígio perante a sociedade, geralmente são antigos e com valor elevado agregando também um status elevado, sendo considerado o melhor produto (KOTLER, 1999).

Mais pelo mesmo é o posicionamento que tem concorrência com os demais produtos considerados mais por mais, que são produtos da mesma qualidade, porém, com o preço mais barato (KOTLER, 1999).

Menos por menos é escolhido quando as empresas trabalham com descontos nos preços, sendo uma estratégia quando oferecer um produto de menor preço, mas com a mesma qualidade (KOTLER, 1999).

Menos por muito menos acontece em geral quando é oferecido um serviço básico por um preço bem menor que o outro (KOTLER, 1999).

Mais por menos é utilizado de estratégias agressivas oferecendo ao consumidor mais qualidade com preço menor (KOTLER, 1999).

A JP Distribuidora define seus valores baseada na qualidade e no preço justo diante do mercado competitivo presente, prezando sempre a qualidade dos produtos e serviços. Com isso prestando um serviço de qualidade. Também é utilizado preços promocionais em itens que além de estar com um preço bem vantajoso, não deixa de perder a qualidade.

4.6.2.1 Definição e explicação da marca, logomarca, slogan

Kotler (1999) diz que tipicamente, as marcas fortes exibem uma palavra ou ideia principal, um slogan, uma cor, um logotipo e uma série de histórias associadas a uma determinada entidade.

As marcas de sucesso desenvolvem a sua personalidade com o passar do tempo, não permanecendo estáticas, porque, conforme sugere Peter York (2004), “o que acontece às marcas é percebido com o passar do tempo, portanto as marcas desenvolvem uma história social”. (ELLWOOD, 2004, p. 162).

A marca da JP Distribuidora é definida por três cores, sendo elas amarela, azul e branca. Toda a marca tem seu tempo de aceitação ao mercado, sendo considerado um processo lento, porém duradouro. A fidelização dos clientes se engloba na familiarização da marca, fazendo com que os clientes lembrem da marca e estimulam eles a buscar os serviços e produtos da empresa.

Toda marca é formada de acordo com a sua identidade visual, sendo assim é de total importância de a empresa demonstrar de forma clara seu símbolo e suas cores. Levando em conta que é um elemento essencial na semelhança da empresa, pois muitas vezes é através da sua marca que vai ser percebida nos lugares, não dependendo do conceito gráfico inserida.

Assim, a JP Distribuidora busca mostrar sua imagem de forma que demonstra eficiência na logística de entrega, a seriedade e comprometimento com seus clientes, com isso a empresa procura deixar sua marca forte no mercado.

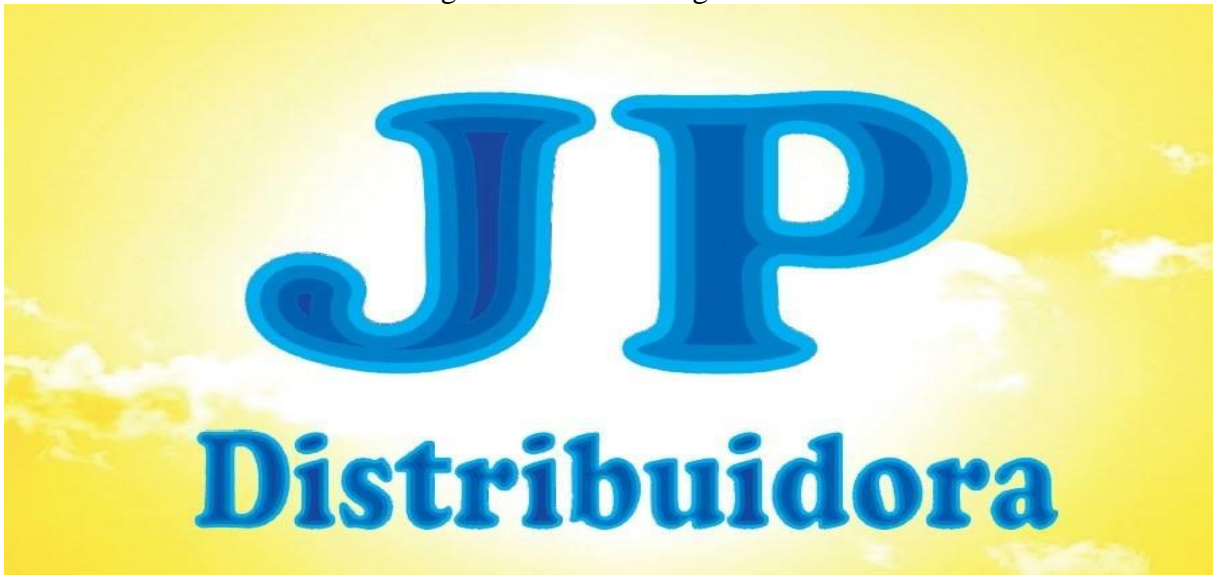
Sabe-se que a logomarca é um símbolo ou o elemento gráfico de uma marca, determinado por uma tipografia de uma determinada mensagem, que representa uma série de informações sobre um determinado produto, serviço, ou um grupo de produtos e serviços oferecidos no destino turístico. (CRUZ; CAMARGO; VERNAY, 2008, p. 9).

Logo a logomarca da empresa é definida como a grande estrutura da empresa, sendo que sua cor amarela descreve o crescimento e o bom desenvolvimento no mercado, os quadros em azul e amarelo determinam a grande variedade de itens no catálogo e qualidade repassada aos clientes.

Bem como, a logomarca é de suma importância para o fortalecimento da imagem da empresa, comunicando também seu compromisso a frente de seus concorrentes, que acompanhando seu slogan buscam alavancar a marca. Nesse caso a JP Distribuidora busca assim como as outras organizações valorizar sua marca no mercado, de forma que a marca é lembrada pelos clientes. Sendo que a marca é responsável por levar os valores, e benefícios que a JP Distribuidora disponibiliza aos seus clientes.

Na figura abaixo apresenta-se a logomarca anterior utilizada pela empresa desde sua fundação em 2011.

Figura 6: Primeira Logomarca



Fonte: Imagens Google (2017).

Esta logomarca foi baseada nos valores e serviços prestados pela empresa, onde as letras JP se destacam mais por ser iniciais do dono e também fundador da empresa, Josemar Portelles. Foi a primeira marca utilizada no catálogo da JP Distribuidora lançado em 2012, composto por 35 páginas e aproximadamente 1.200 itens, divididos em cinco setores do segmento no ramo da construção civil.

A marca foi posicionada de forma clara, com o fundo em amarelo, as letras maiores destacadas na cor azul tendo o bom desenvolvimento do fundador ao iniciar os trabalhos no ramo de distribuição.

Na próxima figura apresenta-se a logomarca atual da empresa.

Figura 7: Atual Logomarca



Fonte: Imagem Google.

A atual logomarca da JP Distribuidora foi elaborada em 2017 e representa a atualização da logomarca de 2011, a inovação e crescimento da empresa, com as cores reorganizadas de forma mais clara ao mercado. A cor amarela saiu do fundo e passou a ser parte do significado dos quadros que representam o bom desempenho e a grande quantidade em itens disponíveis no catálogo, tendo hoje 4.500 itens para oferecer aos clientes.

As duas primeiras letras JP foram reformuladas de modo que destacam o bom desempenho e trabalho no ramo atacadista, a cor branca e a cor azul passou para o fundo, destacando a logomarca da empresa. Neste contexto verifica-se que na JP Distribuidora, o slogan é utilizado as duas letras iniciais do nome do gestor, a primeira letra J de Josemar, e a segunda a letra P de Portelles. As duas letras projetadas e definidas de modo que não se torne difícil o entendimento aos olhos dos clientes, e que seja lembrada pelo seu bom desempenho.

Um slogan é uma curta mensagem utilizada como uma identificação de fácil memorização agregado a um produto ou serviço. O slogan compõe o que se chama de suporte ou complementação de uma determinada mensagem. Pacheco (2001), apud Cruz; Camargo; Vernay (2008) afirma que o slogan deve dispensar explicações ou teorias exegeses, pois quando bem elaborado possui um significado e uma forte persuasão que auxilia sua promoção frente a demanda. (CRUZ; CAMARGO; VERNAY, 2008, p. 8).

Kotler (2000) acrescenta que um slogan deve sugerir algo a respeito dos benefícios e qualidades, ser fácil de pronunciar, reconhecer e lembrar, ser facilmente traduzido em outros idiomas, ser curto, e preferencialmente, com no máximo quatro palavras. (CRUZ; CAMARGO; VERNAY, 2008, p. 9).

Lembrando que o slogan da empresa quando se é feito um bom trabalho, a marca da empresa se torna global em todos os itens fornecidos, fazendo com que os clientes da JP Distribuidora, comentem que o item X de outra marca na loja pertence a JP Distribuidora, e não apenas a marca dos produtos vendidos.

4.6.2.2 Registro da marca

Primeiramente para solicitar o pedido da marca, é necessário definir a sua natureza, sua aplicação e apresentação. Visto que são questões perguntadas no preenchimento da guia para solicitação e pagamento, essas perguntas irão facilitar o processo do registro da marca.

Segundo Ellwood (2004), o nome da marca deve ser bem pensado desde o começo da empresa, pois, além de inspirar os clientes podem também inspirar seus funcionários internos e representantes comerciais.

O nome da marca, JP Distribuidora foi criada com o propósito de marcar o trabalho prestado pelo gestor da empresa, nas regiões Oeste, Extremo Oeste, e Sudoeste do Paraná no período em que ele fazia atendimento diretamente com o cliente. Conhecido por 9 anos de mercado pelos seus clientes, ao fundar a empresa JP Distribuidoras ele pensou no grande significado que seu nome tem aos clientes, como isso colocou o nome da empresa com as letras iniciais do próprio nome.

Conforme Merriman (2004), apud Ellwood (2004), a marca é importante porque está cada vez mais difícil manter um negócio; o segredo de sucesso para isso é a diferenciação. Se você não quiser ter uma marca de terceira classe então terá de adotar alguns valores para sua marca de modo a torná-la uma marca importante e lucrativa.

Pensando em lucratividade da marca diante do mercado atual, a JP Distribuidora está investindo no seu catálogo de produtos, buscando marcas renomadas no mercado que de modo significativo valorizam a marca da empresa, transmitindo confiança aos clientes. Um dos valores a marca é o atendimento personalizado desde a venda ao chamado de possíveis imprevistos no processo logístico. A atualização da marca no ano de 2017 foi de grande valia pois, para uma marca permanecer no mercado ela deve passar por atualizações se preciso, e o aprimoramento dos serviços prestados, com isso fortalecendo-a cada vez mais.

A JP Distribuidora ainda não tem sua marca requerida, porém já foi encaminhado ao órgão responsável, mas o processo demora na faixa de dois anos com isso a empresa ganha uma garantia que sua marca vai ser única no mercado, até que o prazo de finalização da requisição da marca seja aprovado.

4.6.3 Ações de comunicação

“Em razão de os consumidores serem diferentes, os programas de comunicações precisam ser desenvolvidos para segmentos específicos, nichos e mesmo para indivíduos”. (KOTLER, 2011, p. 527).

Assim com as novas tecnologias, a empresa precisa saber como atingir seus clientes e encontrar novas formas de fazer com que eles mesmos as procurem. Segundo Kotler (2011), para iniciar o processo de comunicação é preciso uma relação de todas as interações dos produtos da empresa com seus clientes alvos.

A empresa JP Distribuidora trabalha diariamente conectada interligando cada setor da organização. No caso da comunicação interna a empresa utiliza os meios online como: *Gmail*, *E-mail*, *Facebook*, *Skype*, e *WhatsApp*, sendo que esses aplicativos utilizados internamente são

de suma importância para a empresa facilitando a comunicação entre seus colaboradores, aumentando também o grau de desempenho para cada setor da empresa. Já a linha telefônica é utilizada de modo diário facilitando a transmissão de informações caso necessário. As reuniões mensais são efetuadas de forma conjunta com os setores, discutindo possíveis melhorias a organização e a análise do seu desempenho durante cada semestre.

A comunicação externa da empresa é efetuada através de visitas dos vendedores, por ligações via telefone fixo e dispositivos móveis. A utilização de aplicativos móveis são usados para passar possíveis mudanças de função e informações aos colaboradores e cliente.

4.6.3.1 Definição da estratégia para fidelização

Ter a definição para as estratégias de fidelização é muito importante para o bom desenvolvimento dos objetivos da empresa, os quais podem ser alcançados com o esforço da equipe de vendas. Sendo que, para fidelizar é possível diminuir os custos não financeiros dos clientes, de maneira que tudo fique de forma mais clara e não deixe dúvidas dos preços, descontos especiais e produtos promocionais.

Conforme Lacombe (2009, p. 289) “fidelizar é tornar um cliente fiel à empresa, isto é, fazer com que ele volte sempre para comprar os produtos ou serviços da empresa, evitando que ele não se torne cliente de um concorrente”.

Assim na empresa JP Distribuidora a estratégia de fidelização dos clientes é apresentada aos colaboradores para que todos entendam a estratégia da empresa e as reais necessidades dos clientes para poder manter um bom relacionamento.

Já para Las Casas (2006) as estratégias de fidelidade é quando os clientes continuam comprando da empresa, pois acreditam que seus produtos são bons e não as abandonam sendo dispostos a cooperar com a mesma, de maneira que a fidelização dos clientes deve incluir também os funcionários da empresa.

A JP Distribuidora dispõe de boa visualização dos clientes e tem alcance do seu público alvo de forma clara, realizando um balanço anual e efetuando premiações, aos clientes que tiveram um histórico de compras positivo, fator no qual demonstra se seu cliente é realmente fiel a empresa.

O sistema de pós-venda tem um reflexo forte e importante para a JP Distribuidora, com a possibilidade de prestar o atendimento de venda ao cliente, e ao mesmo tempo uma consultoria direta, conhecida como soluções de possíveis imprevistos e a prevenção de problemas logísticos de entrega, também a verificação com o cliente relacionado a mercadoria fornecida. A

satisfação dos clientes surge pelo bom desempenho da organização tanto na área externa de vendas quanto do setor interno começando pela prática da pós-venda.

Depois de explorar as áreas da empresa, foi possível verificar que é interessante compor um plano de fidelização para poder alcançar um público ainda maior e crescer em outras cidades. O plano de fidelização é de total importância e começa desde o preparo dos vendedores externos e no setor de televendas, como a utilização de técnicas de atendimento, como exemplo o pós-venda e o acompanhamento de um supervisor de vendas nas regiões de atuação de cada vendedor, assim auxiliando no atendimento e trazendo mais benefícios aos clientes da empresa.

O trabalho com o setor logístico envolve uma grande dedicação dos colaboradores da empresa até o cliente. Um ponto importante para a fidelização foi o estudo das regiões atendidas e a análise da concentração de potenciais clientes. A empresa JP Distribuidora conta também com entrega própria, presente nos estados de Santa Catarina e Paraná, sendo ele um investimento que deu certo e traz a empresa o resultado desejado na fidelização dos clientes.

Outro ponto de fidelização avaliado e efetuado atualmente pela JP Distribuidora é a tabela de descontos especiais, a clientes de longo prazo, e a promoção de itens chave aos clientes novos que quando buscam uma empresa de distribuição, sem dúvidas esperam algum diferencial de preço no qual a empresa se destaca.

Todos os cadastros efetuados pela JP Distribuidora são preenchidos com dados cadastrais dos clientes, nesse mesmo momento é efetuado pelo vendedor perguntas básicas, como; o CNPJ do cliente, sua Razão Social, e por fim um dado simples mas interessante, data de nascimento do cliente, assim cadastrando no sistema móvel, logo um dia antes do aniversário do cliente o vendedor recebe uma mensagem para se quiser ligar para o cliente parabenizando-o ou até mesmo mandando uma bonificação em produtos ao cliente aniversariante.

4.6.3.2 *Elaboração das 8 etapas do plano*

Com os avanços da tecnologia a comunicação é realizada não apenas em mídias tradicionais como nas novas mídias: *internet* e celulares, com isso torna-se essencial ter e desenvolver as formas eficazes de comunicação.

Kotler nos diz que a comunicação eficaz deve ser feita através de oito etapas: 1º identificar a audiência-alvo, 2º determinar os objetivos da comunicação, 3º desenvolver a mensagem, 4º selecionar os canais de comunicação, 5º definir o orçamento total de promoção, 6º decidir sobre o composto promocional, 7º mensurar os resultados da promoção e 8º administrar e coordenar o processo de comunicação de *marketing* integrado.

Identificação da audiência-alvo, para Kotler (2011) a audiência pode ser potenciais compradores de mercadorias, atuais usuários, influenciadores os quais são formados por grupos de público específico ou público em geral. Terá influência nas decisões de comunicação sobre como e a quem divulgar.

Na empresa a identificação da audiência-alvo é percebida através dos trabalhos da JP Distribuidora, como o segmento é de distribuição a divulgação é realizada pelos próprios clientes com o *marketing* boca a boca, efetuada pelos clientes que comenta, sobre os serviços prestados pela empresa assim surgindo o desenvolvimento para direcionar ao público alvo.

A determinação dos objetivos de comunicação é o que e como a empresa pretende atingir, e conforme Kotler (2011), as respostas finais são compra, alta satisfação e comunicação favorável boca a boca, e quando identificado as características do seu público-alvo a empresa, ou então seu comunicador de *marketing* devem decidir o que esperam da audiência.

A JP Distribuidora busca com sua comunicação transmitir a mensagem dos bons serviços prestados, sendo repassados pelos vendedores na hora do atendimento aos clientes. A comunicação também influencia no bom desenvolvimento da empresa atual. Sendo assim proporcionando a divulgação de novos produtos, e demonstrando aos clientes as vantagens e qualidades dos produtos. A comunicação da JP Distribuidora é feita de várias formas buscando o mesmo propósito de satisfazer as necessidades dos clientes.

Desenvolvimento da mensagem, segundo Kotler (2011) tendo a resposta da audiência desejada definida deve-se desenvolver uma mensagem capaz de despertar interesse e desejo no cliente, logo reter sua atenção e conduzi-lo a ação.

Na mensagem é necessário deixar bem claro seu conteúdo, como também sua estrutura, pois, representa o que a empresa deseja dizer e mostrar ao seu público. Seu formato deve ser bem desenvolvido para realmente chamar a atenção necessária para a mensagem e evitar erros, prestar atenção no texto, nas cores, nas palavras e até mesmo os sons exibidos. É importante emiti-las nas fontes que melhor atingem seu público alvo e que alcançam índices mais altos de atenção, para realmente despertar o interesse nos clientes.

Na JP Distribuidora as mensagens são transmitidas através dos vendedores externos, que fazem seu trabalho diário diante dos clientes, buscando a satisfação e a curiosidade dos clientes pelos produtos oferecidos, e as novidades que vêm ao mercado a cada dia, sendo assim aumentando a missão de cada profissional de vendas. Porém quando passada de forma correta cada mensagem traz segurança e até mesmo a fidelização dos clientes. Cada produto exige conhecimento, a fonte do seu surgimento, como utilizá-lo e a prevenção de possíveis equívocos ou defeitos.

Para Kotler (2011), o comunicador deve selecionar canais eficientes de comunicação para veicular a mensagem. Em muitos casos, muitos canais diferentes devem ser usados. E assim na empresa JP Distribuidora a comunicação pessoal é repassada pelos vendedores presentes pessoalmente no atendimento aos clientes, levando conteúdos, materiais e novidades a cada momento de atualização do mercado. Já na comunicação impessoal os profissionais de venda, e a equipe de atendimento da JP Distribuidora utilizam, meios eletrônicos para o envio das mensagens sendo compostos por aplicativos como: *WhatsApp, Facebook, Gmail, Skype*. No caso da empresa ter canais diferentes, seguindo um público alvo diferente é necessário a utilização de cada um desses aplicativos, que ajudam no entendimento entre empresa e cliente.

Estabelecimento do orçamento de promoção, segundo Kotler (2011), uma das decisões de *marketing* mais difíceis enfrentada pelas empresas é quanto gastar em promoção.

Já na JP Distribuidora a elaboração das promoções é feita através das análises de cada temporada que as regiões passam durante o ano. Cada tabloide de ofertas é definido por estações, como; verão, inverno, primavera, outono e também as vezes é efetuado relacionado a algum mês comemorativo. O custo para a criação das ofertas da JP Distribuidora varia na porcentagem de descontos que cada item apresenta nas ofertas, sendo considerado um dos custos também a impressão de cada tabloide de ofertas, distribuídos aos vendedores.

Kotler (2011) nos apresenta a ideia que a decisão do composto promocional, da empresa deve destinar o orçamento total de promoções entre cinco ferramentas: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, força de vendas e *marketing* direto.

A mensuração dos resultados da promoção conforme Kotler (2011) acontecem de forma que a empresa precisa verificar como está seu impacto na comunicação, ou seja, como seus clientes estão sendo atingidos pelas promoções. Pesquisar ao cliente se lembra da mensagem, quantas vezes a viu e quais seus produtos ou serviços de destaque.

Nesse caso a empresa JP Distribuidora faz um treinamento de seus vendedores, relacionado a qualidade, e atendimento a demanda dos clientes. Com isso quando os profissionais de vendas estiverem fazendo as visitas aos clientes eles efetuam alguns feedback relacionados a qualidade das promoções oferecidas pela organização, e a questão da qualidade de alguns produtos do ramo civil, com isso a empresa pode sentir os impactos das promoções e o desenvolvimento dos produtos. Informações na qual são repassadas pelos vendedores, que estão em contato direto com os clientes. A empresa se destaca na linha de impermeabilizantes, na área das tintas acrílicas, produtos compostos pelas marcas Vedacit, e Alessi.

O gerenciamento da comunicação integrada de *marketing* são as vastas ferramentas da comunicação, para que as mensagens possam abranger diferentes ferramentas, tornando-se mais imperativas, as quais empresas desenvolvam ideias para uso mais amplo e atualizado.

Com a grande atualização das ferramentas de comunicação, é necessário um estudo amplo da JP Distribuidora para assim saber destinar suas mensagens de forma correta, ao público alvo certo e na hora certa, informação na qual é de suma importância a organização, e a equipe de vendas. A empresa tem seu público alvo definido, sendo eles do ramo varejista, por esse motivo que exige uma atenção e um trabalho bem desenvolvido da empresa.

Ainda conforme Kotler (2011), “as comunicações de *marketing* integrado melhorarão a habilidade da empresa para atingir os consumidores certos, com as mensagens certa, no tempo certo e no lugar certo”.

As mensagens devem ser direcionadas diretamente aos varejistas, de modo que não chegue aos consumidores finais, por motivos de ética profissional da parte da JP Distribuidora diante do trabalho prestados aos clientes. Cada profissional de vendas é responsável, na hora de repassar a mensagem correta aos clientes, de modo que fique claro, e transmita confiança e credibilidade.

4.7 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Desenvolvimento de pessoas tem como objetivo ajudar na implementação da política organizacional, focalizando nos talentos humanos, visando potencializar competências e habilidades pessoais, contornando com atividades de treinamento e desenvolvimento organizacional.

4.7.1 Dados Pessoais do(s) donos da empresa

Josemar Portelles, solteiro, residente na Rua Santo Molin, nº 2590, centro da cidade de São Miguel do Oeste-Santa Catarina, CPF: 056.109.789-55; RG: 4.413.680.

4.7.2 Organograma e Funcionograma

Toda empresa deve estar ciente da importância de se ter um organograma e um funcionograma, é através desses gráficos que é possível ter uma representação da estrutura

hierárquica da empresa e suas respectivas funções. Abaixo o organograma e funcionograma da empresa JP Distribuidora apresentado detalhadamente.

Organograma é uma representação gráfica da estrutura hierárquica de uma empresa, isto é, do desenho organizacional que, por sua vez, consiste na configuração global dos cargos e da relação entre as funções, autoridade e subordinação no ambiente interno de uma organização. “O organograma é considerado a melhor representação gráfica do desenho organizacional”. (CRUZ, 2017, p. 1).

O organograma deve ser algo simples de se entender para que seja útil para pessoas de fora da empresa ou para funcionários recém-chegados sejam capaz de identificar qual pessoa contatar para resolver determinados problemas.

Figura 8: Organograma



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O organograma representa graficamente os cargos da empresa, o funcionograma complementa as informações representando as atividades exigidas de cada cargo.

O funcionograma tem como objetivo detalhar as principais atividades desempenhadas em cada setor do organograma, visualizando como estão os compostos em termos de colaboradores e quais atividades são desenvolvidas em cada um desses setores.

Conforme Cruz (2017) conta que a utilidade do funcionograma possibilita a visualização detalhada de cada setor do organograma.

A utilidade do funcionograma possibilita a visualização da organização/estruturação interna de cada órgão; a especificação das atividades/tarefas desempenhadas e melhor entendimento do trabalho total; a equitativa distribuição do trabalho, através da análise da relação atividade e no de pessoas envolvidas; a padronização de atividades e sequência e fluxos; a análise do ambiente de trabalho; maior facilidade no uso de métodos de análise-avaliação de desempenho individual e do grupo; maior facilidade de emprego e entendimento de processos de ascensão / promoção funcional; clareza ao colaborador, de onde ele está e de onde pode chegar dentro da própria empresa; o conhecimento por parte do colaborador, de que trabalhos e atividades são desenvolvidas nos demais órgãos da empresa. (CRUZ, 2017, p.1).

Funcionograma nada mais é do um gráfico organizado que possui objetivo de esclarecer minuciosamente as principais atividades desempenhadas na empresa.

Figura 9: Funcionograma

ADMINISTRADOR	Administra organizações; Elabora o planejamento organizacional; Promover estudos de racionalização; Realizar controle do desempenho organizacional; Prestar consultoria às organizações e pessoas; Demonstrar competências pessoais.
GERENTE FINANCEIRO	Gerir rotinas administrativas e financeiras; Planejar processos administrativos, financeiros e riscos; Gerenciar pessoas; Administrar recursos materiais e serviços terceirizados; Administrar contratos de transferências de riscos; Atender clientes e/ ou cooperados; Zelar pela segurança, higiene e saúde no trabalho; Comunicar-se.
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, finanças e logística; Atende fornecedores e clientes, fornecendo e recebendo informações sobre produtos e serviços; Tratam de documentos variados, cumprindo todo o procedimento necessário referente aos mesmos. Atuam na concessão de microcrédito a microempresários, atendendo clientes em campo e nas agencias, prospectando clientes nas comunidades.
AUXILIAR DE DEPOSITO	Recebem, conferem e armazenam produtos e materiais em almoxarifados, armazéns, silos e depósitos. Fazem os lançamentos da movimentação de entradas e saídas e controlam os estoques; Distribuem produtos e materiais a serem expedidos. Organizam o almoxarifado para facilitar a movimentação dos itens armazenados e a armazenar, preservando o estoque limpo e organizado; Empacotam ou desempacotam os produtos, realiza expedição materiais e produtos, examinando-os, providenciando os despachos dos mesmo e auxiliam no processo de logística.
MOTORISTA DE CAMINHÃO	Transportar cargas; realizar inspeções e reparos no veículo; Verificar documentos do veículo e da carga; Definir rotas; Comunicar-se em tempo real; Trabalhar com segurança; Guinchar e destombar veículos; Prestar socorro; Operar equipamentos; Assegurar regularidades do transporte.

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

4.7.3 Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salário mês por ocupação de acordo com a Código Brasileiro de Ocupações.

O conceito de salário pode ser definido como a “contraprestação devida e paga diretamente pelo empregador a todo empregado”. (OLIVEIRA, 2013, p. 451).

Segundo o site do Ministério do Trabalho, as ocupações e salários mês devem ser definidos de acordo com as normas da CBO.

A CBO é o documento que reconhece, nomeia e codifica os títulos e descreve as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. Sua atualização e modernização se devem às profundas mudanças ocorridas no cenário cultural, econômico e social do País nos últimos anos, implicando alterações estruturais no mercado de trabalho. A nova versão contém as ocupações do mercado brasileiro, organizadas e descritas por famílias. Cada família constitui um conjunto de ocupações similares correspondente a um domínio de trabalho mais amplo que aquele da ocupação. (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2017, p. 1).

A empresa JP Distribuidora presa pelo cuidado com seus colaboradores, os cargos e salários são definidos conforme a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Abaixo segue a lista de cargos e salários da matriz da empresa em São Miguel do Oeste - SC.

Tabela 3: Cargos e Salários

Cargo	CBO	Salário
Auxiliar Administrativo	4110-10	R\$ 1.619,00
Auxiliar de Depósito	4141-10	R\$ 1.080,50
Gerencia/Financeiro	1421-15	R\$ 3.544,00
Motorista de Caminhão	7825-10	R\$ 2.500,00
Admisnitrador	2521-05	R\$ 2.965,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

4.7.4 Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definindo por competência

Os planos de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações pode ser definido como, Nascimento, Carvalho (2006):

Administrar cargos e salários pressupõe conhecer profundamente cada função do conjunto de cargos da empresa, no que diz respeito aos requisitos mínimos estabelecidos para poder atribuir, com segurança, um valor relativo que se traduza em um valor absoluto justo, compatível com a estrutura de cargos da empresa, suas disponibilidades econômico-financeiras e com o mercado de trabalho concorrente. (NASCIMENTO; CARVALHO, 2006, p. 47).

Os autores também definem que pode ser um “conjunto de atividades que cada indivíduo executa na instituição. A função é singular, ou seja, existe uma função para cada pessoa na empresa”. (NASCIMENTO, CARVALHO, 2006, p. 49).

No caso da JP Distribuidora, os cargos são definidos conforme a necessidade que a empresa acredita estar precisando, pois está em constante crescimento e os salários são definidos com a base salarial de cada função.

O responsável por fazer atendimento aos clientes menores e aos outros parceiros comerciais externos a empresa ficará sobre responsabilidade do colaborador contratado para ficar no setor de televendas da empresa. Seu principal objetivo é gerar vendas e garantir que a operação comercial acontece com excelência. Para isso precisa ter um protocolo de abordagem de vendas de como vender por telefone, saber como agir com os clientes do outro lado da linha, ter um banco de dados de novos clientes no sistema e disponível para o operador de televendas poder entrar em contato tentado assim expandir a área de atendimento da empresa, e de como gerar informações relevantes sobre a necessidade de mercadoria e o reabastecimento antes que a mesma falte.

4.7.5 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas

O recrutamento de pessoal “pode ser definido como o método que uma organização utiliza quando tem necessidade de preencher um cargo, ou seja, a forma pela qual atrai e cadastra candidatos que possam preencher os requisitos da vaga”. (PONTELO, 2012, p. 64).

Esse recrutamento ocorre quando há necessidade de aumento de funcionários, demissões de colaboradores, aposentadoria, promoção, transferências, ou morte dos mesmos. Para aumentar a possibilidade de encontrar a pessoa certa para o cargo é de extrema importância que as descrições do anúncio da vaga sejam cada vez mais precisas.

Ainda segundo (PONTELO, 2012) a seleção de pessoas tem por finalidade escolher o candidato certo para o cargo certo.

Para que dessa forma haja otimização dos recursos empregados na organização. [...] Em função disso, torna-se de vital importância saber selecionar corretamente os candidatos que irão representar a empresa nos cargos disponíveis para que dessa forma possam contribuir de maneira eficaz para o crescimento da empresa e para a construção e a manutenção de uma imagem organizacional positiva perante seus clientes internos e externos. (PONTELO, 2012, p. 69).

Nos dias atuais, a empresa JP Distribuidora não conta com um profissional de recursos humanos, tão pouco um setor para assessoria dentro da empresa, porém, a seleção e contratação de novos colaboradores são feitas pelo empresário Josemar Portelles, através de uma pré-seleção dos currículos, são chamados alguns interessados na vaga para uma entrevista feita por ele mesmo na empresa. Já a parte do controle de salários e afins é direcionada para os setores de contabilidade e administração.

4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing

Estratégias de desenvolvimento e monitoramento de pessoas está totalmente ligado no que diz respeito a organização da empresa perante seus colaboradores. Sabemos que cada dia mais, cada vez mais o capital humano vem ganhando espaço e importância dentro das empresas. Estratégia de desenvolvimento nada mais é do que atitudes que a empresa deve tomar para reter seus funcionários focando também no crescimento no capital humano investindo em qualificação da mão de obra através de cursos, palestras e treinamentos.

Dentro do endomarketing, os colaboradores são vistos como os primeiros clientes da empresa, ou seja, sem funcionários a empresa não é nada, são eles que fazem a roda girar e a logística acontecer. A empresa deve focar e se esforçar para atrair seus funcionários, engajá-los e retê-los o que inclui determinar o perfil desejado, bem como as formas de comunicação e as estratégias de desenvolvimento que serão implantadas.

4.7.6.1 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas

Formar vai muito além do que simplesmente informar, assim, representa enriquecimento da personalidade humana. “As pessoas apresentam uma incrível capacidade de aprender e se desenvolver”. (CHIAVENATO, 2004, p. 334).

Ainda Chiavenato (2004), ressalta que os processos de desenvolvimento de pessoas estão intimamente relacionados com a educação.

Educar (do latim, educere) significa extrair, trazer, arrancar. Em outros termos, representa a necessidade do ser humano de trazer de dentro para fora as suas potencialidades interiores. A palavra educar significa a exteriorização dessas latências e do talento criador da pessoa. Todo modelo de formação, capacitação, educação, treinamento ou desenvolvimento deve assegurar ao ser humano a oportunidade de ser aquilo que pode ser a partir de suas próprias potencialidades, sejam elas inatas ou adquiridas. (CHIAVENATO, 2004, p. 334).

Sabemos ainda que o capital humano vem ganhando espaço e importância dentro das empresas. Parente (2013) explica ainda que uma equipe bem treinada e motivada é o patrimônio mais valioso da empresa.

São os funcionários que fazem as coisas acontecerem nas lojas, sendo os responsáveis pelo atingimento dos objetivos financeiros, operacionais e de marketing da empresa. A gestão desse precioso capital humano exige, portanto, uma atenção prioritária dos dirigentes varejistas. A administração adequada dos recursos humanos inicia-se no recrutamento e na seleção de funcionários e engloba muitas outras atividades como supervisão, treinamento, remuneração, avaliação e motivação da equipe. (PARENTE, 2013, p. 362).

Dentro da empresa JP Distribuidora, os colaboradores recém contratados recebem um treinamento inicial para saber os detalhes e exigências de seu cargo, logo após isso, é feita uma supervisão da equipe e de cada colaborador com o intuito de estimular o crescimento de cada um na organização possibilitando o bom desempenho profissional, e o trabalho em equipe, que nos dias atuais é um grande desafio para as organizações.

A empresa conta também com contrato com a Câmara de Dirigentes Lojistas de São Miguel do Oeste que disponibiliza o benefício aos colaboradores descontos na área de saúde, por exemplo em consultas médicas, especialistas e remédios como forma de remuneração também.

A motivação da equipe é feita através de uma reunião mensal, onde a equipe se encontra para jantar e fazer o feedback da empresa, mostrando os gráficos com os dados da empresa.

Segundo Marras (2010) o conceito de endomarketing compreende as práticas executadas por uma organização para com seus colaboradores.

Ao considerar seus colaboradores como clientes internos, partindo-se do princípio de que a empresa é capaz de atuar com excelência junto aos seus clientes se estiver bem posicionada diante de seu público interno. Assim a organização considera os colaboradores seus primeiros clientes e se esforça para atraí-los, engajá-los e retê-los, o que inclui determinar o perfil desejado destes, as formas de comunicação utilizadas para alcançá-los e as estratégias de desenvolvimento implantadas. (MARRAS, 2010, p. 209).

Veicular significa tornar disponível visualmente para que todos os colaboradores tenham acesso à informação. É exatamente para isso que devem existir canais oficiais de comunicação com o público interno. (BRUM, 2010).

A empresa JP Distribuidora acredita que é de extrema importância que todos os colaboradores dentro da empresa estejam atualizados sobre a logística, desenvolvimento e competência da empresa, pois só através desta demonstração aos colaboradores é possível otimizar todo o processo da empresa levando em consideração a importância do conhecimento que os colaboradores adquirem e pelo espaço conquistado dentro da empresa.

Como forma de otimizar o trabalho do recém contratado no setor de televendas e também pela equipe de vendas externas, a empresa JP vai disponibilizar treinamento para melhorar e otimizar o atendimento e a pós-vendas do setor de televendas e vendas externas. O treinamento será feito pelo gestor da empresa, Josemar Portelles, que irá orientar e compartilhar seus conhecimentos e experiências sobre vendas no segmento em que a empresa atua. É pensado no treinamento logo após a contratação do colaborador para que o tempo e dedicação sejam otimizados com início do primeiro semestre de 2018.

4.7.7 Programa de estímulo para equipe de vendas

A motivação para o estímulo da equipe na empresa pode ser estimulada de diversas formas algumas empresas, por exemplo, investem em um programa de bonificação. Outras levam em conta características pessoais e profissionais de suas equipes para criar tipos de premiações mais criativos, como eventos de integração ou viagens de experiência. (RAZERA, 2017, p. 1).

Ciente da importância e do bom funcionamento do setor de vendas e representação, a empresa JP Distribuidora conta além da bonificação por vendas e metas com o programa Flex. O programa constitui em uma bonificação extra referente a quantidade de produtos vendidos, ou seja, o vendedor atinge uma meta pré-estabelecida e ganha uma porcentagem em dinheiro ou produtos da própria empresa para vender aos seus clientes e ficar com o lucro.

Através da televenda, são feitas as pequenas vendas e/ou acréscimos ao pedido do cliente da empresa que fora feito pelo vendedor externo, como forma de estimular o funcionário, a cada televenda finalizada, o colaborador ganha 20% sobre a venda, os outros 60% são direcionados para o vendedor externo que é responsável por atender o cliente que foi atendido pelo televendas e o restante dos 20% vão para a empresa.

4.8 AÇÕES DE LOGÍSTICA COMERCIAL

Atualmente, a logística se faz de grande importância nas empresas, pode ser encarada como uma vantagem competitiva, abandonando a visão de apenas distribuir produtos mas sim oferecendo esses produtos com uma boa qualidade, com um bom atendimento além de um preço e prazo de entrega razoável. A logística hoje pode ser trabalhada de forma estratégica tanto na parte interna quanto externa das empresas.

Segundo Christopher (2007) a logística oferece um gerenciamento estratégico de forma que aumente os lucros.

Logística é o processo de gerenciamento estratégico da compra, do transporte e da armazenagem de matérias-primas, partes e produtos acabados [...] por parte da organização e de seus canais de *marketing*, de tal modo que a lucratividade atual e futura sejam maximizadas mediante a entrega de encomendas com o menor custo associado. (CHRISTOPHER, 2007, p. 3).

Dessa forma a JP Distribuidora, em seu ambiente interno organiza seu estoque de forma que se encontre tudo facilmente para atender a demanda dos pedidos que chegam de vendedores que atuam na parte externa, logo, mantendo uma agilidade que possibilita oferecer um prazo de entrega de acordo com a necessidade do consumidor. Isso é possível pelo fato de que a empresa não visa atender o consumidor final, apenas empresas, assim se preocupando diretamente com a venda e distribuição.

4.8.1 Definição da cadeia logística

Cadeia logística pode ser definida como o ciclo da vida dos processos que compreendem os fluxos físicos, informativos, financeiros e de conhecimento, cujo objetivo é satisfazer os requisitos do consumidor final com produtos e serviços de vários fornecedores ligados. (Portal da Educação, 2013, p. 1).

A logística se faz necessária para agradar, fidelizar ou até mesmo atrair o cliente. Quando uma determinada empresa apresenta agilidade, organização e responsabilidade em atender o consumidor a mesma obtém sucesso aos satisfazer seu público.

Cadeia logística é o grupo de fornecedores que supre as necessidades de uma empresa na criação e no desenvolvimento dos seus produtos. Pode ser entendida também como uma forma de colaboração entre fornecedores e consumidores para a criação de valor. (Ayers, 2001, apud, Portal da Educação, 2013, p. 1).

A cadeia de logística que supre as necessidades da JP Distribuidora são indústrias ou em alguns casos são atacados de porte maior, como por exemplo, uma indústria é responsável

por fornecer os produtos de tintura e outra pelo setor hidráulico. Visto que a empresa abrange uma grande variedade de produtos, agrega em sua cadeia logística, uma ampla variedade de fornecedores entre produtos e marcas.

Segundo Kotler (2011), a logística de mercado envolve planejamento, implementação e controle dos fluxos fixos de materiais e bens finais, dos pontos de origem aos pontos de uso para atender às exigências do consumidor a determinado lucro. (KOTLER, 2011, p. 516).

Os produtores são os fabricantes de produtos ou empresas que produzem matérias primas e empresas que fabricam produtos finais. Já os distribuidores ou revendedores vão buscar, em grande volume, estoques aos produtores para entregar aos clientes, ou seja, vendem os produtos em quantidades superiores às que um consumidor normalmente compra.

4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais

A codificação e classificação de matérias, visa facilitar a organização dos produtos de uma forma que não exista problemas ao armazená-lo, além de proporcionar um cuidado com o estoque de forma que nada falte ou sobre, essa organização dos matérias proporciona a organização mensurar quais produtos tem e qual a variedade de marcas.

Dias (2006), salienta que “O objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa”.

Ainda, atinente a Dias (2006).

A necessidade de um sistema de classificação é primordial para qualquer departamento de materiais, pois sem ela não podem existir um controle eficiente de estoques, procedimentos de armazenagem adequados e uma operacionalização do almoxarifado de maneira correta. (DIAS, 2006, p. 178).

A classificação e codificação dos estoques de uma empresa, como no caso da JP Distribuidora, são para possibilitar um controle eficiente dos produtos, para mensurar sua quantidade, local armazenado e suas marcas, dando giro nos produtos para não deixar o capital da empresa, de certa forma, estacionado.

Ao classificar um material, o mesmo deve ser simplificado, pois quando há mais de um tipo de material, com várias características idênticas e é voltado para o mesmo fim, apenas um deles deve ser catalogado, assim a normalização é fortalecida o que leva a diminuição de despesas, pois a padronização dos materiais pode confundir quem busca determinados

materiais. “Aliada a uma simplificação é necessária uma especificação do material que é uma descrição minuciosa e possibilita melhor entendimento entre o consumidor e o fornecedor quanto ao tipo de material a ser requisitado”. (DIAS, 2006, p. 179).

A JP Distribuidora classifica os materiais por segmentação com o objetivo de obter mais organização além de facilitar as vendas. A divisão dos materiais por segmento facilita sua busca tornando a distribuição eficiente e rápida.

Os segmentos considerados para a classificação dos materiais são: Hidráulicos, material elétrico e elétrica, ferragens, ferramentas, máquinas, fixação, diversos, equipamentos de proteção individual, abrasivos, químicos, fitas e acessórios de pintura.

Segundo Viana (2008), a codificação se apoia sobre bases técnicas a partir da análise dos materiais de uma empresa, tem como objetivo proporcionar às empresas a localização de materiais por seus respectivos códigos possibilitando-as de usar sistemas automatizados.

A codificação e a classificação de estoques proporciona um controle eficiente de entrada e saída de produtos. A possibilidade de utilizar desses sistemas a partir de codificações traz para as empresas praticidade além de um controle de seus produtos de forma organizada visando facilitar o trabalho dos colaboradores, proporcionando aos mesmos uma praticidade na busca de informação sobre produtos sem deixar que estes permaneçam muito tempo armazenados.

Segundo Dias (2016) a codificação é mais precisamente a representação de todas as informações necessárias por meio de números ou letras com base nas características da classificação. Os sistemas de codificação mais usados são o alfabético, o alfanumérico ou o numérico.

A JP Distribuidora usa as codificações originais dos produtos, ou seja, os códigos de barras que já vem nos produtos direto das indústrias. Utiliza a mesma codificação do fabricante pois é necessário para efetuar o processo de entrada e saída de cada item, sendo assim, também a definição do preço de venda por marca e características individuais do produto. Cada código de cada item é gravado no sistema fixo e no sistema móvel de cada vendedor. Utilizar deste código, também informa os vendedores quando os produtos irão chegar e em qual quantidade, facilitando a venda.

O código usado é o código EAN-13, conhecido como um dos mais usados no Brasil. EAN significa *European Article Number* ou Número de artigo Europeu. “Em poucas palavras, o código EAN é o código exclusivo para o seu produto representado por barras legíveis por scanner. O código de barras EAN 13 consiste de 13 dígitos, onde os 3 primeiros são a identificação do país de origem. A seguir ao código do país de origem do produto vem o código da empresa fabricante e do produto por ela produzido”. (MGITECH, 2012, p. 1).

Figura 10: Código de barras



Fonte: JP Distribuidora (2017).

A figura anterior, é de um dos produtos mais vendidos na empresa, apresenta modelo do código de barras utilizado pela empresa ao cadastrar os produtos, esse código vem de fábrica e permanece sendo usado pela JP Distribuidora.

4.8.1.2 Previsão de Compras - Volume e custos

A previsão de compras é necessária para que uma empresa possa mensurar o volume de suas vendas e seus custos, assim tendo noção do quanto precisa comprar, do quanto pode pagar e do valor a repassar. “A atividade de compras tem por finalidade suprir as necessidades da empresas mediante a aquisição de materiais e/ou serviços, emanadas das solicitações dos usuários”. (VIANA, 2008, p. 42).

A atividade de comprar tem seis etapas, conforme Viana (2008), a primeira etapa é o que comprar, quanto e quando comprar, a segunda etapa é o estudo dos fornecedores e da capacidade cada um, a terceira etapa a análise da promoção da concorrência para decidir qual melhor fornecedor, a quarta etapa é fechar o pedido de forma segura, a quinta etapa é acompanhar o período entre o pedido e entrega e a sexta e última etapa é controlar a qualidade a quantidade do material.

A JP Distribuidora tem em torno de quatro mil itens no estoque, que são abastecidos a cada sessenta dias ou mais dependendo da saída dos mesmos, cada compra gera um custo em

torno de cento e cinquenta mil reais. Então, ter controle do volume de compras é essencial, além de ter um planejamento eficiente para suprir o estoque. “A estrutura básica da função de compras reside em comprar o mais rápido possível; comprar ao menor preço possível; comprar a melhor qualidade possível”. (GOMES, 2012, p. 102).

Segundo Bruni (2010) custos são valores ligados com a produção de bens e serviços.

Os custos correspondem aos gastos relativos a bens ou serviços utilizados na produção de outros bens ou serviços. Portanto, estão associados aos produtos ou serviços produzidos pela entidade. [...] representam, na verdade, uma transição de um investimento que tem como destino final o valor dos estoques. (BRUNI, 2010, p. 1)

Dependendo o tamanho da compra a empresa usa dos lucros ou em alguns casos onde a compra é muito grande a empresa opta por empréstimos bancários. A empresa opta por um controle sistematizado para manter um nível mais assertivo de quanto precisa estocar e a cada quanto tempo abastecer, não gerando muito custo de estoque nem excedendo a quantidade de produtos. Trabalhando com a possibilidade de contratar um atendente para televendas, as compras virão a aumentar, a empresa, atualmente, é capaz de suprir essa nova demanda.

4.8.1.3 Previsão de Estoque

Basicamente toda empresa hoje depende de um estoque, tenha ele qualquer tamanho, dependendo de cada empresa e do tamanho da demanda da mesma se definem suas compras. “Toda gestão de estoque está pautada na previsão do consumo do material. A previsão de consumo ou da demanda estabelece estimativas futuras dos produtos acabados comercializados e vendidos”. (DIAS, 2006, p. 28).

Para Viana (2008) A gestão de estoques visa gerenciar estoques por meio de sistemas que proporcionem um equilíbrio do consumo, para assim definir níveis claros de suprimento de forma que se possa acompanhar sua evolução.

A gestão de estoques hoje é muito presente em todas as organizações, não é menos importante do que outras atividades apesar de que aos olhos de alguns, pareça simples, mas muito pelo contrário, o estoque exige muita atenção e organização.

Ainda conforme Viana (2008):

O gerenciamento do de estoques reflete quantitativamente nos resultados obtidos pela empresa ao longo do exercício financeiro. [...] Assim, em qualquer empresa, os

estoques representam componente extremamente significativo, seja sob aspectos econômico-financeiros ou operacionais críticos. (VIANA, 2008, p. 108).

Segundo Dias (2006), o controle de estoque eficiente deve definir seus objetivos, como por exemplo, o seu número de produtos, quando deve ser reabastecido, determinar a quantidade de compras, como e quando solicitar as compras, armazenar os materiais de acordo com as necessidades, controlar suas quantidades e valores, analisar informações sobre a posição do estoque, fazer inventários periódicos do que contem no estoque e retirar dele o que já está fora de uso ou apresenta defeitos.

Gerenciar estoques não se trata apenas de onde colocar mercadorias, mas sim, como comprar, o que comprar, quando comprar e também, todo produto exige uma forma de armazenar diferente de outros. Além disso, a gestão do estoque é responsável pela verificação do estado dos produtos e de suas quantidades de tanto em tanto tempo, tudo isso, gera um custo para as organizações.

Conforme Dias (2006), até alguns anos atrás se dava pouca importância para os custos de estocagem, visto que essa era uma atividade pouco importante, até que com o aumento da produção, aumentou-se a necessidade de armazenamento, hoje os custos de estocagem e armazenamento estão entre os tipos de custos que mais afetam uma empresa.

A JP Distribuidora controla seus estoques por um sistema automatizado, que gera relatórios de quantidades vendidas em determinado período, para subsidiar a decisão de quantidade a ser comprada de cada item. Visto que esse sistema pode controlar as necessidades de compras da empresa, ele pode mensurar em curto prazo a quantidade a mais que a empresa irá precisar ao selecionar um novo colaborador para a área de televendas. As compras são feitas a cada sessenta a noventa dias. Cada compra trata de em torno de 10.000 a 18.000 itens devido à variedade de produtos oferecidos pela empresa. Antes de comprar a JP Distribuidora faz uma pesquisa com seus fornecedores, buscando bons preços dentro de uma boa qualidade. A JP Distribuidora busca comprar containers fechados diretamente dos fabricantes para obter um custo menor do produto para repassar uma margem mais acessível, em alguns casos, obtendo frete sem custos.

4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos ou serviços

Acondicionar é o ato de embalar e preparar produtos da forma correta para armazená-los e transportá-los. Acondicionamento se apoia nas características do material para identificar

a melhor forma de prepara-lo para o estoque. Quando o acondicionamento não é correto com determinado produto, pode danificar o produto gerando despesas para empresa. Enfim, o objetivo do acondicionamento é garantir que o produto se mantenha em bom estado até que seja comercializado para os clientes.

Segundo Bertaglia (2010), acondicionamento ou embalagem são atividades voltadas para o armazenamento do produto para que este seja vendido ao consumidor.

Os produtos podem ser recebidos e diretamente disponibilizados para transporte sem haver a necessidade de armazenagem; esse processo é conhecido como *cross-docking*. Outra técnica também conhecida como *flow through*, é a armazenagem em local temporário, onde os produtos são utilizados para atender as demandas de vários pedidos. (BERTAGLIA, 2010, p. 183)

Conforme Gomes (2012), o armazenamento deve se ater a alguns pontos críticos para obter bons resultados ao acondicionar seus produtos, como por exemplo, a periculosidade de alguns produtos, como de químicos que podem oferecer risco a saúde. Também prestar atenção as exigências de temperatura, umidade e luminosidade. Tamanho e peso também são importantes para movimentação e também manter cuidado com datas de validade, fazendo uma rotação de produtos, vendendo o que entra primeiro.

A JP Distribuidora possui seu próprio galpão para armazenagem de produtos, até por que armazena em grandes quantidades, sua área de abrangência é numa região próxima e mantém um estoque para suprir as necessidades de todos os seus clientes. Os produtos chegam das indústrias, são preparados e separados corretamente para armazenagem até ser entregue para o cliente.

A JP Distribuidora possui um controle de estoque que funciona de forma simples, é conferido automaticamente por um sistema da empresa e mensalmente o estoque é conferido pela equipe do almoxarifado, é separado por paletes onde cada um deles contém um tipo de produto, ambos são colocados em estruturas metálicas organizadas por corredores e compartimentos que seguem ordem alfabética. Referente aos produtos, a JP Distribuidora faz um ciclo de produto, quando chega um novo lote, vende primeiro o lote que deu entrada primeiro, evitando manter produtos muito tempo armazenados.

4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos

A necessidade de uma estratégia eficiente de distribuição produtos se faz de suma importância por ser uma das principais atividades de empresas que atuam no setor atacadista,

que é o caso da empresa apresentada no presente trabalho. “Distribuição é a atividade por meio da qual a empresa efetua as entregas de seus produtos, estando, por consequência, intimamente ligada a movimentação e a transportes”. (VIANA, 2008, p. 363).

O objetivo da logística de distribuição é oferecer uma forma de mensurar quantias corretas de mercadoria ou de otimizar os processos de distribuição. “A logística de distribuição é uma das ferramentas que proveem a disponibilidade de produtos onde e quando são necessários, coordenando o fluxo de mercadorias nos pontos de vendas dos mais variados bens e serviços”. (PAOLESCI, 2009, p. 129).

Segundo Novaes (2007). O objetivo geral da distribuição física, como meta ideal, é de levar os produtos certos para os lugares certos, no momento certo e com o nível de serviço desejado, pelo menor custo possível. (NOVAES, 2007, p. 241).

Para uma estratégia de distribuição eficiente é necessário definir um canal de distribuição compatível com as negociações e necessidades da empresa. Segundo Dolan (1999), apud Novaes (2007), os canais de distribuição abrangem quatro funções, que são essas, gerar demanda dos seus produtos, satisfazer da demanda comercializando os produtos, oferecer serviços de pós-venda e enfim troca de informações entre a cadeia de suprimentos que possam agregar valor para a empresa.

A JP Distribuidora conta com um caminhão próprio para a distribuição, faz entregas diariamente, usando dos serviços de transportadoras terceirizadas quando algum pedido é solicitado como emergência e a localização da entrega está fora da rota do dia. Ou seja, as distribuições são mistas, pois em alguns casos, quando a frota não supre a demanda, a empresa opta por transportadoras que prestam serviços a outras empresas. A estratégia de distribuição, funciona da seguinte forma, o caminhão da empresa passa em cada cliente fazer as entregas de 15 em 15 dias conforme pedidos, mas também abre exceções para pedidos urgente, cotando as entregas por transportadoras que enviam o pedido em 24 horas. Como a proposta de melhoria se trata de um responsável pela televendas, pode ser montado um roteiro onde o televendas ligue estrategicamente para clientes que se encaixam na rota semanal, quando o pedido não se encaixar na rota, este pode ser enviado também por transportadoras terceirizadas.

4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Comercialização e aspectos relevantes das tecnologias utilizadas

Comercialização pode ser vista com a troca de bens, produtos ou serviços por dinheiro ou por outros bens. “O comercio envolve a troca de bens e serviços por dinheiro. Algumas

vezes, a transação se faz sem a interveniência do dinheiro, ou seja, troca-se uma mercadoria ou serviço por outra coisa não-monetária. Ao longo de toda cadeia produtiva o objetivo final e supremo do processo é o consumidor”. (NOVAES, 2007, p. 1).

A capacidade de comercialização no caso da JP Distribuidora se encaixa na capacidade de armazenamento e distribuição da mesma. Além de mensurar também os meios eletrônicos utilizados para facilitar e otimizar a capacidade dos setores, levando em conta diretamente a quantia que a empresa vende versus quanto pode vender.

Atualmente a empresa vende até R\$ 450.000,00 mil ao mês, mas tem capacidade de aumentar suas vendas para até R\$ 600.000,00 mil ao mês. Com o intuito de otimizar e impulsionar as vendas a empresa organiza objetivos mensais para cada vendedor de acordo com seus números individuais de vendas, assim, estipulando um objetivo para a empresa e mantendo o foco de todos voltado para aumentar a demanda.

O galpão da JP Distribuidora tem 750 metros quadrados, sendo usado para o armazenamento 700 metros quadrados. A capacidade de armazenamento da JP Distribuidora vai até 250.000 mil unidades, com a capacidade de comercialização de 40 a 60 pedidos por dia com um total de onze vendedores atuando diariamente. O sistema utilizado para o controle de estoques é o WMW, é um sistema interno que oferece segurança no controle de estoques, acompanhando o faturamento e dando baixa no estoque assim que o pedido é faturado e esse mesmo sistema também emite a nota fiscal. “No sistema logístico a armazenagem tem como estratégia levar soluções para os problemas de estocagem de materiais possibilitando a integração entre suprimento, produção, distribuição e os clientes”. (ESPOSITO, 2012, p. 01).

Segundo Novaes (2007), a distribuição envolve decisões importantes que mensuram grandes objetivos mas também tem restrições. É necessário fazer as rotas de forma que se possa cumprir as obrigações com os clientes, mas respeitar a jornada do motorista e ajudante, e estes devem respeitar as leis de trânsito que de certa forma também se atem aos horários de carga e descarga.

Os processos da distribuição começa quando os representantes comerciais visitam o cliente e apresentam o catálogo e o tabloide de oferta, após o cliente efetuar a compra o representante confirma o pedido que é enviado automaticamente para o servidor da empresa, e assim, caso o cliente não tenha nenhuma restrição financeira o pedido passa para o faturamento, depois do faturamento o pedido vai para o depósito onde os responsáveis pelo almoxarifado separam o pedido e preparam para a distribuição, isso acontece dois dias após a visita ao cliente, quando o caminhão carrega e entrega os pedidos em seus determinados destinos.

4.8.1.7 Análise da localização da empresa

A JP Distribuidora está localizada próxima a Rod. BR 282 - Km 649 - Nº 100 - Bairro São Sebastião, na cidade de São Miguel do Oeste Extremo Oeste de Santa Catarina.

Figura 10: Localização da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A localização da empresa, favorece a circulação de caminhões, de fácil acesso para receber fornecedores e também, com facilidade para distribuição quanto a entrada, saída e manobra do caminhão próprio para carregamento do produto. O ponto é adequado porque a empresa é atacado, não atende pessoa física então não precisa de espaço para circulação de pessoas, precisa apenas de espaço para armazenamento de produto e acesso fácil para receber carros e caminhões.

4.9 PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO

Plano de comercialização nada mais é que estratégias elaboradas para incentivar o desenvolvimento das vendas de um empreendimento (empresa ou organização).

4.9.1 Tamanho da força de venda

É necessário que o administrador saiba que tipo de produto ou serviço a empresa executa, qual a linha de clientes ela pretende atingir e outras perguntas, com certeza o gestor precisa formular e responder para elaborar a sua força de vendas.

O número de vendedores é uma importante questão em vendas. Trata-se do dimensionamento da intensidade com que será usada a força de vendas em conjunto com outras variáveis de marketing para que se consiga atingir o objetivo de vendas. As organizações devem avaliar qual é o mais adequado levando em consideração os custos envolvidos e o nível de precisão exigido na resposta do tamanho ideal de equipe.

“Os vendedores representam um dos ativos mais produtivos e caros da empresa. Aumentando seu número, aumentarão também as vendas e os custos”. (KOTLER, 2011, p. 603).

De acordo com Moreira (2007), abordagens de vendas mais esquematizada, padronizada e de fácil processamento geram equipes menores. Por outro lado, se a estratégia de empresa for proporcional um atendimento mais personalizado ao cliente, ela precisa de equipes de vendas maiores.

Conforme Kotler (2011). Após definir o número de clientes que deseja atingir, a empresa pode usar uma abordagem. Esse método consiste nas seguintes etapas:

Os clientes são agrupados em classes de tamanho de acordo com seu volume anual de vendas; as frequências desejadas de visitas (número anual de visitas aos clientes) são estabelecidas para cada classe específica; o número de clientes em cada classe é multiplicado pela frequência de visitas correspondente, de forma a se obter a carga total de trabalho para o país, em termos de visitas por anos; determinação do número médio de visitas que um vendedor pode fazer por ano; a definição do número necessário de vendedores é determinada dividindo-se o total anual de visitas pela média anual de visitas realizadas por um vendedor. (KOTLER, 2011, p. 603).

Enfim o que se quer independentemente do método que vai ser utilizado é: saber o número de clientes (atuais e potenciais) a duração de visitas (pelo tipo de produto e pelo porte do cliente) a sequência da visita (pelo tipo e pelo potencial do cliente) e o tempo necessário para o deslocamento de um cliente ao outro.

A JP Distribuidora Materiais de Construção é estruturada por uma equipe de onze (11) pessoas profissionais na área de vendas, sendo os onze (11) representantes comerciais que atualmente atuam no “campo” também conhecidas como vendas externas, ambos com regiões de atendimento diferenciadas.

Sendo que é utilizado meios eletrônicos como *WhatsApp*, *Gmail*, *Facebook*, *Skype* e a disponibilidade do catálogo online, que possibilita ao cliente o conforto e a praticidade de acessar todo o mix de produtos em tempo real, em qualquer dia ou local assim sendo conectado à internet.

4.9.2 Estrutura da força de vendas

Ao estruturar a força de vendas os gestores devem mensurar alguns objetivos da equipe de vendas e também estruturar estratégias para formar a equipe de vendas. Sua importância na organização não pode ser deixada de lado, visto que a força de vendas é um diferencial competitivo fazendo-se necessária, pois em meio a tantas opções, são os vendedores e suas estratégias que irão influenciar a decisão dos clientes.

“A estrutura adequada de uma força de vendas, varia enormemente de uma empresa para outra. Deve-se considerar sempre o tipo de mercado e o tipo de venda realizada para se configurar o tipo de força de vendas adequado”. (COBRA, 1994, p. 259).

“Salienta que a venda pessoal funciona como um elo de ligação entre a empresa e os clientes”. (KOTLER, 2011, p. 597).

Uma boa opção para empresas que trabalham com clientes de perfis e necessidades bastante diferentes e que impliquem em abordagens específicas do vendedor, é ter vendedores realmente especializados no segmento dos clientes e conectados com as suas reais necessidades.

Ainda para Kotler (2011):

O vendedor é a empresa para muitos de seus clientes e ele exerce papel importante ao trazer para sua empresa informações valiosas sobre os clientes. Por essa razão, a empresa precisa empenhar-se ao máximo para planejar sua força de vendas. Ou seja, desenvolver objetivos e estratégias, definir estrutura e tamanho e sua remuneração. (KOTLER, 2011, p. 597).

Quanto a estrutura da força de vendas, é notável que os profissionais de vendas são de grande importância, visto que eles são a ligação entre empresa e cliente, são eles que oferecem maioria das informações sobre os clientes para empresa, assim podemos considerar que os vendedores são as principais ligações entre as organizações e seus clientes.

Em relação aos objetivos e estratégias em qualquer que seja o contexto da venda, os vendedores terão de realizar um atendimento de qualidade repassando ao cliente informações sobre os produtos ou serviços da empresa, com assistência técnica rápida nas entregas, tendo uma prospecção na busca de potenciais clientes com uma definição de alvo para tempo entre clientes futuros e atuais levando ao fechamento da venda.

Para Las Casas (2012):

Falar sobre as decisões importantes na estrutura da força de vendas. O que se constata na prática é que a maioria dos administradores de pequenas e médias empresas determinam o número de vendedores de acordo com o seu próprio julgamento. A

experiência, a sensibilidade e a necessidade de contratação de acordo com a carga de trabalho exigida são fatores básicos na decisão. (LAS CASAS. 2012, p. 108).

Os representantes da JP distribuidora atuam na região Sul do país, atendendo os dois principais estados, Paraná e Santa Catarina. Cada estado é dividido por “fatias de região” sendo elas; Extremo Oeste, e Oeste de Santa Catarina e Sudoeste, Oeste e Norte do Paraná.

Essas fatias de atendimento de venda externa, são classificadas e definidas para cada representante. Definidas as seguintes regiões abaixo:

- Estado Paraná (PR)
 - Quatro representantes no Sudoeste.
 - Dois representantes no Oeste.
 - Um representante no Norte.
 - Total de Cidades: 120
- Estado Santa Catarina (SC)
 - Dois representantes no Extremo Oeste.
 - Dois representante no Oeste.
 - Total de cidades: 80

O sucesso em vendas de uma empresa é determinado pelo resultado da gestão das estratégias de marketing e também pela sua capacidade de respostas às mudanças do ambiente e às ações da concorrência. Para empresa que é do segmento de distribuição e atacado, venda por intermédio de canais indiretos poderia ter grande importância.

4.9.3 Tamanho do Mercado

O tamanho do mercado depende do número de pessoas que mostram a necessidade ou desejo, que têm recursos que interessam a outros e estão dispostos e em condição de oferecer esses recursos em troca do que desejam.

“Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específicos, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”. (KOTLER, 2011, p. 31).

Descreve Yanaze (2006), que:

Um mercado pode ser identificado como um “sistema econômico baseado na oferta e procura leva, naturalmente, ao estabelecimento de um **local** onde de bens e serviços são comercializados por aqueles que têm bens e serviços a oferecer (**vendedores**) aos

que procuram satisfazer suas necessidades ou desejo (**comprados**)". (YANAZE, 2006, p. 137).

Na área da construção civil a demanda por materiais é variável por dois pontos bem significativos, que são, a necessidade do consumidor, e a realização de um sonho de ter a casa própria. Porém essa demanda sentiu alguns impactos no volume de vendas, por motivos do país estar passando por uma crise econômica. Mesmo com essa situação econômica o mercado ainda se define por tamanho, ou fatia de mercado.

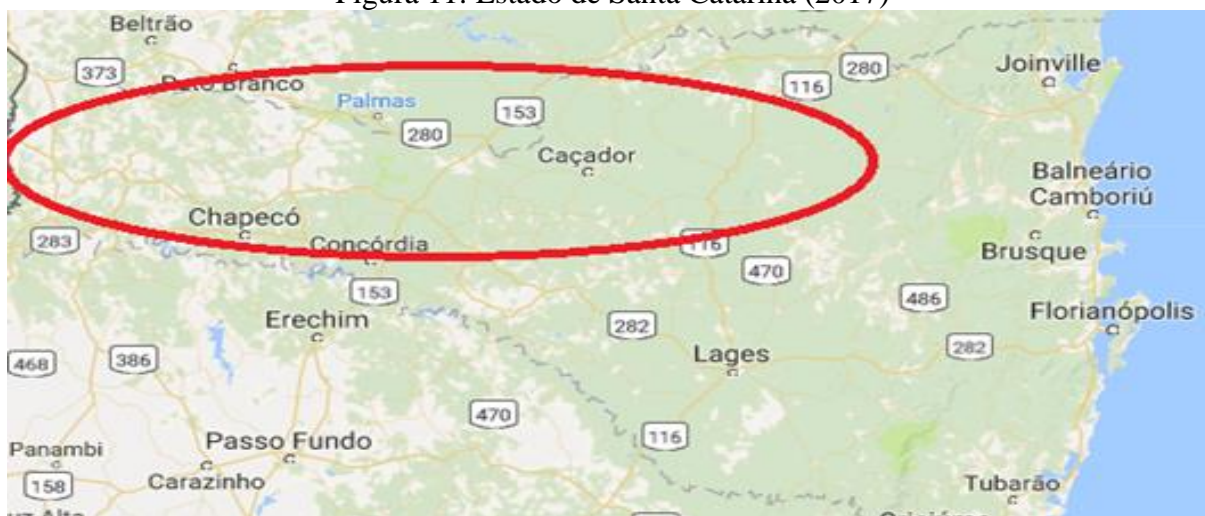
A JP Distribuidora consegue identificar o tamanho do mercado analisando seus clientes potenciais juntamente com o fluxo de compra mensal e anual de cada um deles. Também levando em consideração a análise das regiões, e as mudanças climáticas e geográfica que podem refletir na demanda do mercado de forma positiva ou negativa. Sabendo que a empresa atende dois Estados do Sul do país de grande porte, que são eles Paraná e Santa Catarina.

No Paraná o tamanho do mercado se expande nas regiões Oeste, Extremo Oeste e Sudoeste, totalizando aproximadamente 120 cidades atendidas, direcionadas a uma probabilidade de 3.220.000 milhões de habitantes refletindo na demanda do mercado da empresa considerando um tamanho de mercado de grande porte. Sendo que pode ganhar mais força pois o Estado tem uma grande potência de mercado.

Em Santa Catarina o mercado é mais recente, por motivos da empresa estar atendendo a pouco tempo em média de três anos. Atualmente as regiões atendidas no Estado são o Oeste, e Extremo Oeste, totalizando aproximadamente 80 cidades atendidas, chegando a demanda de 1.560.000 milhões de habitantes, que impulsionam o tamanho do mercado no Estado.

Com base nessas informações, a JP Distribuidora tem um grande mercado de atuação que nem sempre está em crescimento constante, mas consegue se manter instável. Logo abaixo as imagens dos dois Estados do Sul do país atendidos:

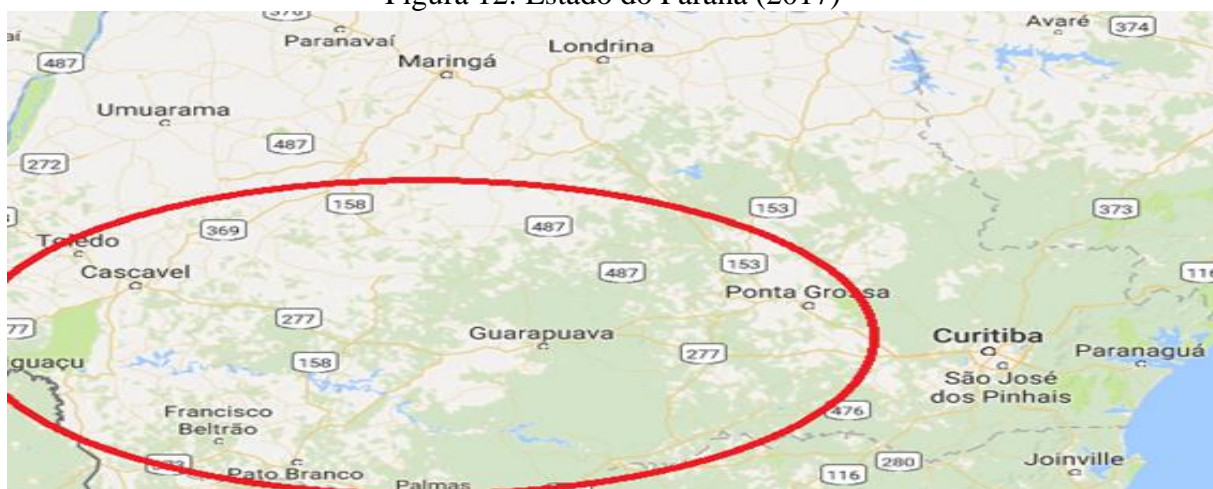
Figura 11: Estado de Santa Catarina (2017)



Fonte: Google maps (2017).

Na imagem a cima, as regiões, Oeste e Extremo Oeste de Santa Catarina atendidas pela JP Distribuidora, totalizando em um número aproximado de 80 cidades. Classificado em duas regiões de atendimento, Oeste e Extremo Oeste do Estado.

Figura 12: Estado do Paraná (2017)



Fonte: Google maps (2017).

Na imagem dois logo acima, a região do Estado do Paraná que chega aproximadamente 120 cidades. Classificada em três regiões, que são elas; Norte, Sudoeste e Oeste do Estado.

Como a intensão de ampliar o mercado de atuação da JP distribuidora, com a implantação do setor de televendas será muito importante, para que haja como chegar até esses novos compradores.

4.9.4 Potencial de mercado

Sabendo que potencial de mercado é quanto um dado segmento do mercado país, estado, município ou bairro, pode gastar com determinado produto ou serviço. Ou seja, é quanto dinheiro há na mão dos clientes potenciais para comprar um determinado serviço ou produto.

“O potencial de mercado é calculado para representar a capacidade de um mercado de determinada área, ou um ramo de atividade sem absorver uma quantidade específica de vendas de um produto”. (COBRA, 2010, p. 83).

“Na, prática o termo *potencial de mercado* é comumente empregado para representar quanto um setor de negócio ou uma empresa poderá vender seus produtos ou qual é a oportunidade de vendas que o mercado em análise apresenta”. (DIAS, 2003, p. 26).

“Demanda de mercado para um produto é o volume total que seria comprado por um grupo definido de consumidores em determinada área geográfica, em período de tempo definido em ambientes de Marketing definido, sob determinado programa de marketing”. (KOTLER, 2009, p. 132).

Sendo assim, o potencial de mercado pode ser a maneira de vendas que a empresa determina para seu mercado, tendo a capacidade de vender seus produtos nas suas determinadas áreas.

O potencial de mercado da JP Distribuidora na cidade de São Miguel do Oeste é viável pelo fato de sua matriz está bem posicionada na questão logística de distribuição e área geográfica atual. Também levando em consideração que a cidade de São Miguel é polo das cidades próximas com isso aumentando ainda mais o potencial de mercado.

A JP Distribuidora não tem a presença de nem um concorrente direto em São Miguel do Oeste. Os mais próximos estão presentes na cidade de Chapecó. Nesse caso a empresa aproveita para investir mais ainda em logística, fazendo disso um potencial.

4.9.5 Projeção de volume de vendas

A projeção de vendas como pesquisados e estudados é basicamente uma estimativa da quantidade de vendas que pode se obter no futuro. Ela pode ser feita analisando números anteriores das vendas da empresa e com objetivo de ajudar em um planejamento de curto, médio e longo prazo.

Moreira (2000) afirma que o:

Processo de Planejamento das vendas de uma organização deve possuir algumas etapas básicas, que mostram a direção a ser seguida, onde destaca: avaliação das oportunidades de mercado, estimativa de potencial de mercado, previsão de vendas, segmentação e distribuição e logística, que são a base para todo o processo”. Estas são as etapas para todo o processo. Assim, o planejamento de vendas deve sistematizar ações, aproveitando oportunidades de mercado, desde que enquadradas na missão e objetivos da empresa. (MOREIRA, 2000, p. 95).

Através do planejamento é possível precaver-se contra as eventualidades futuras, adequando a empresa ao nível de atividades necessárias, contribuindo para a redução de custos, pois as operações passam a ser estabelecidas dentro dos padrões de racionalidade e de eficiência, para melhor aproveitamento dos recursos disponíveis

“A previsão de vendas é a projeção numérica das expectativas da organização retratada num determinado momento pela opinião de seus profissionais e do que poderá ocorrer no futuro dentro do mercado-alvo de atuação”. (MOREIRA, 2007, p. 111).

As previsões de vendas são de suma importância para prevalecer o bom desenvolvimento da organização em geral, pois para uma estável saúde da mesma depende das vendas.

Os benefícios de uma boa previsão de vendas são múltiplos ao nível dos resultados de uma empresa, onde podemos citar:

- Otimização de recursos;
- Estar preparadas para responder às crescentes necessidades de mercado;
- Colaboradores organizados entre si e com objetivos bem definidos;
- Evitar ocorrência de estoques excessivos (reduzir custos);
- Ações de Marketing mais eficientes;
- Maior controle e acompanhamento das ações de venda.

De acordo com Las Casas (2012):

A previsão é feita a partir da análise da empresa e de seus ambientes, da concorrência, além de outros fatores que influenciam na determinação da previsão, como condições internas da companhia, condições gerais dos negócios, do ramo e do produto no mercado e das condições gerais dos negócios. A previsão é feita em função do esforço mercadológico da empresa. (LAS CASAS, 2012, p. 82).

Para proporcionar melhores resultados possíveis ao prever as vendas raramente se usa um único método, deve se usar da combinação de vários métodos onde para isso depende principalmente do tipo do problema a ser solucionado e da qualidade das informações existentes.

Segundo Kotler (2011, p. 597) a previsão de vendas é dividida em sete (7) etapas:

- Prospecção: (Procuram clientes potenciais ou indicações (*leads*));
- Definição do alvo: (alocar prioritariamente as ações entre clientes atuais ou desenvolvimento dos potenciais);
- Comunicação com o mercado: (enfocar as informações certas e necessárias sobre o produto ou serviço para a tomada de decisão de compra do cliente);
- Venda propriamente dita: (desenvolvimento das técnicas de abordagem, apresentação, argumentação, resposta às objeções, fechamento da negociação e atendimento no pré-venda, ou como defendem alguns autores, início da pré-venda);
- Coleta de informações: (busca de dados que poderão ser representativos nos futuros planejamentos da empresa);
- Serviço:(independentemente da realização ou, não da venda);
- Alocação de produtos: (decidem sobre os clientes que devem receber produtos escassos durante período de escassez.).

É importante estar sempre bem informado sobre o cliente, a fim de dar-lhe assuntos e motivos para realizar os acompanhamentos da venda. Assim você não sobrecarrega os seus clientes potenciais com cada etapa de contato. Grande parte do sucesso das vendas está na organização do bom vendedor. Só com metas, números e rotinas conseguirá atingir bons resultados.

As projeções foram elaboradas através de dados cedidos pela empresa JP Distribuidora, foram projetadas metas vendas para o primeiro semestre do ano de 2018, com base nas vendas do primeiro semestre deste ano (2017), projeção planejada por setor da empresa, sendo eles; hidráulicos, material elétrico e elétrica, ferragens, ferramentas, máquinas, fixação, diversos, equipamentos de proteção individual, abrasivos, químicos, fitas e acessórios de pintura, foi feita projeções por unidades com taxas de crescimento de 20%.

Tabela 4: Projeção Janeiro 2018

Projeção para Janeiro 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	31	20,00%	37
Abrasivos	2.100	20,00%	2.520
Acessórios de Pintura	2.654	20,00%	3.185
Diversos	3.675	20,00%	4.410
Elétrica	14.202	20,00%	17.042
EPI	1.823	20,00%	2.188
Ferragens	8.921	20,00%	10.705
Ferramentas	15.307	20,00%	18.368
Fixação	4.086	20,00%	4.903
Hidráulica	34.696	20,00%	41.635
Máquinas	29	20,00%	35
Químicos	9.764	20,00%	11.717
Fitas	60	20,00%	72
Mostruários	2	20,00%	2
Total Geral	97.350		116.819

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

No mês de janeiro de 2017 o setor que mais se destacou foi de acessórios de pintura, pois é a temporada em que o público alvo dos varejistas, busca mais a linha para efetuar reformas e novas obras em suas residências. Motivo pelo qual o setor químico disparou no mesmo de janeiro de 2017 chegando a 9.764 unidades vendidas, sendo elas maior parte tintas para a pintura civil, com a alta temporada na linha química automaticamente refletindo na venda dos acessórios de pintura. Sendo que os setores, hidráulicos, elétricos, e abrasivos tem uma rotatividade no faturamento considerável, pois serem itens necessários para manutenção da temporada. Enfim a taxa de crescimento desses setores tem um aumento considerável, pois o ramo da construção civil cresce em média de 7% ao ano, gerando assim uma projeção de crescimento de 20 % a JP Distribuidora.

Tabela 5: Projeção Fevereiro 2018

Projeção para Fevereiro 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	30	20,00%	36
Abrasivos	1.918	20,00%	2.302
Acessórios de Pintura	1.925	20,00%	2.310
Diversos	3.036	20,00%	3.643
Elétrica	10.309	20,00%	12.371
EPI	1.884	20,00%	2.261
Ferragens	7.622	20,00%	9.146
Ferramentas	14,378	20,00%	17.254
Fixação	2.351	20,00%	2.821
Hidráulica	22.669	20,00%	27.203
Máquinas	44	20,00%	53
Químicos	6.545	20,00%	7.854
Fitas	47	20,00%	56
Mostruários	1	20,00%	1
Total Geral	72.759		87.311

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

No mês de fevereiro, o setor químico passa por uma queda de vendas, pois nesse mês a temporada de reformas diminui, sendo assim influenciando no setor de acessórios de pintura. Porém o setor da elétrica passa por um aumento nas vendas pois, nesse mês a confirmação de licitações e reformas a grandes ambientes industriais aumenta, assim reagindo na venda do setor presente, com crescimento de 10.309 unidades. A linha de hidráulica passa por um aumento pois é bastante utilizada, nas manutenções dos setores hidráulicos das regiões atendidas, e também estão presentes nas licitações das prefeituras e órgãos estaduais, federais e municipais. Como o mês de fevereiro é a temporada de vendas dos setores citados a cima, a projeção para o ano de 2018, é positiva com taxa de crescimento de 20%.

Tabela 6: Projeção Março 2018

Projeção para Março 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	45	20,00%	54
Abrasivos	2.596	20,00%	3.115
Acessórios de Pintura	2.443	20,00%	2.932
Diversos	4.736	20,00%	5.683
Elétrica	16.375	20,00%	19.650
EPI	3.235	20,00%	3.882
Ferragens	14.644	20,00%	17.573
Ferramentas	18.866	20,00%	22.639
Fixação	3.412	20,00%	4.094
Hidráulica	39.461	20,00%	47.353
Máquinas	61	20,00%	73
Químicos	7.765	20,00%	9.318
Fitas	57	20,00%	68
Mostruários	0	20,00%	0
Total Geral	113.690		136.434

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

No mês de março os setores que mais se destacam é o setor hidráulico com 39.461,00 unidades, que nesse mês os clientes aproveitam as promoções lançadas pela JP Distribuidora. No setor de ferramentas o crescimento é considerável com volume de vendas de 18.866 unidades motivo de crescimento, por março ser o mês de reposição dos estoques das ferramentas vendidas nos meses de janeiro e fevereiro de 2017. Com o trabalho de campanhas de vendas organizado pela JP Distribuidora, influenciam na taxa de crescimento dos setores a cima citados, com taxa de 20% de crescimento relacionado a motivação e parceria nas negociações entre vendedor e cliente.

Tabela 7: Projeção Abril 2018

Projeção para Abril 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	0	20,00%	0
Abrasivos	2.338	20,00%	2.806
Acessórios de Pintura	2.217	20,00%	2.660
Diversos	3.617	20,00%	4.340
Elétrica	11.137	20,00%	13.364
EPI	2.560	20,00%	3.072
Ferragens	7.947	20,00%	9.536
Ferramentas	9.262	20,00%	11.114
Fixação	2.213	20,00%	2.656
Hidráulica	28.499	20,00%	34.199
Máquinas	27	20,00%	32
Químicos	5.999	20,00%	7.199
Fitas	10	20,00%	12
Mostruários	1	20,00%	1
Total Geral	75.827		90.991

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O setor hidráulico se destaca com venda de 28.499 unidades vendidas, pois por ser um setor muito utilizado no mercado do ramo civil, a busca por renovação dos estoques pelos varejistas é constante o que explica a quantidade vendida, no mês de abril de 2017 sendo que passa por uma taxa de crescimento de 20% no ano de 2018, pois é uma linha que aumenta a demanda a cada ano. Os setores elétricos mantem as unidades vendidas no mês de abril de 2017 em 11.137 unidades vendidas, pois no mês de março a venda foi em alta, por esse motivo os clientes necessitam renovar seus estoques, ponto no qual influencia no crescimento de 20% para o ano de 2018 nos setores citados a cima.

Tabela 8: Projeção Maio 2018

Projeção para Maio 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	50	20,00%	60
Abrasivos	1.673	20,00%	2.008
Acessórios de Pintura	2.134	20,00%	2.561
Diversos	3.903,00	20,00%	4.684
Elétrica	16.072	20,00%	19.286
EPI	3.148	20,00%	3.778
Ferragens	7.151	20,00%	8.581
Ferramentas	17.934	20,00%	21.521
Fixação	2.346	20,00%	2.815
Hidráulica	23.262	20,00%	27.914
Máquinas	32	20,00%	38
Químicos	8.221	20,00%	9.865
Fitas	14	20,00%	17
Mostruários	0	20,00%	0
Total Geral	85.940		103.127

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O mês de maio é a chegada do inverno, uma temporada de muita umidade, reflexo climático no qual justifica a queda na venda unitária do setor químico, e acessórios de pintura. Porém nos setores diversos, e hidráulicos se mantem em alta, pois nesse mês de maio os clientes varejistas aproveitam as promoções e pontas de estoques lançadas pela JP Distribuidora, motivo pelo qual a taxa de crescimento de vendas unitárias dos seguimentos citados a cima. Assim refletindo crescimento de 20% no mesmo mês para o ano de 2018, que mantem as vendas dos dois setores em alta.

Tabela 9: Projeção Junho 2018

Projeção para Junho 2018			
Descrição	Unidades 2017	Taxa de Crescimento	Projeção 2018
Material Elétrico	155	20,00%	186
Abrasivos	2.493	20,00%	2.992
Acessórios de Pintura	1.854	20,00%	2.225
Diversos	4.411	20,00%	60
Elétrica	14.974	20,00%	17.969
EPI	2.647	20,00%	3.176
Ferragens	10.115	20,00%	12.138
Ferramentas	16.662	20,00%	19.994
Fixação	3.407	20,00%	4.088
Hidráulica	27.333	20,00%	32.800
Máquinas	41	20,00%	49
Químicos	6.261	20,00%	7.513
Fitas	33	20,00%	40
Mostruários	1	20,00%	1
Total Geral	90.387		103.231

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O mês de junho de 2017 as vendas do setor hidráulico se destacam com venda de 27.333 por ser uma linha utilizada para manutenções diárias, e por ter um prazo de durabilidade são substituídos com mais frequência motivo no qual influência nas vendas para 2018, que o setor tem taxa de crescimento de 20%. O setor de ferramentas passa por um aumento com venda de 16.662, motivo de crescimento por ser uma temporada de substituição de equipamentos, e ampliação das ferramentas utilizadas pelas empresas prestadoras de serviço, que buscam os varejistas para adquirir os devidos equipamentos, sendo assim insimulando o bom desenvolvimento das vendas. No ano de 2018 a taxa de crescimento é de 20% pois as promoções exclusivas no setor são efetuadas nesse mês, pois os varejistas sabem que nesse mês os prestadores de serviço buscam a renovação de seus equipamentos de trabalho, assim aumentando a venda unitária para 2018 de 19.994 unidades.

Tabela 10: Projeção Total Unidade 2018

Tabela total projeção unidade 2018			
Descrição	Und. total 2017	Taxa de Cresc.	Projeção und. 2018
Janeiro	97350	20%	116311
Fevereiro	72759	20%	87311
Março	113696	20%	136434
Abril	75827	20%	90991
Mai	85940	20%	103127
Junho	90387	20%	103231

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Analisando a tabela total do orçamento em unidades para a semestre de 2018, analisamos que a projeção será de 20% no total de unidades referente ao mesmo período do ano de 2017, nota-se que os meses que se destacaram em unidade foram o mês janeiro, março e junho. O mês de janeiro pelo fato de ser período de férias ainda, muito resolvem fazer reformas por isso a venda significativa em unidades destacando os setores ferramentas, hidráulico e elétricos, assim como o mês de março que teve a maior saída de itens no total, mas com destaque no setor diversos que foi o que mais vendeu, seguido pelo hidráulico, já no mês de junho com a entrada da estação fria, além do setor hidráulico o setor elétrico se destaca nas vendas de chuveiros, torneiras elétricas e aquecedores para aquecer na estação mais fria do ano.

4.9.6 Cotas de vendas/atendimento por vendedor

Atingir as cotas pode ser um indicador de satisfação importante para o vendedor, mas por outro lado pode desestimulá-lo no aumento de seu desempenho. É importante que a cota seja fácil de entender para que fique bem claro para o vendedor para que aí sim ele possa fazer acontecer, de acordo com os objetivos impostos pela empresa para alcançar os melhores resultados.

Segundo Dias (2003)

Entende-se por cotas de vendas um determinado objetivo e metas mínimas que um vendedor precisa realizar para que a empresa alcance seus objetivos estratégicos. O estabelecimento da cota pode ser em volume de unidades ou dinheiro, linhas de produtos, contas novas, clientes recuperados e áreas determinadas. (DIAS, 2003, p. 324).

Ressalta-se que as metas devem seguir os objetivos da empresa. Será a partir destes objetivos que a previsão de vendas será elaborada, e conseqüentemente, as metas estabelecidas. Uma vez que a empresa tenha a estimativa de quanto vender em determinado período, o valor total será dividido entre os vendedores.

Com o vendedor em busca de maximizar receitas, irá trabalhar na direção dos objetivos estabelecidos pela empresa, desde que a estratégia da empresa e do vendedor estejam alinhadas para busca de resultado comum, diminuindo assim os custos de supervisão e controle, além de fazer convergir os objetivos da empresa e do vendedor.

Conforme Dias (2003):

As cotas fixas para as equipes de vendas definem não apenas volume de faturamento, mas incluem também cotas por famílias ou item de produtos, por número de clientes atendidos (números de pedidos tirados), números de novos clientes conquistados (quando for possível e desejado), número de cobranças realizadas. (DIAS, 2003, p. 30).

“Os administradores usam o termo metas para descrever os objetivos específicos referentes a magnitude e tempo. Transformar os objetivos em metas mensuráveis facilita o planejamento, a implementação e o controle”. (KOTLER, 2011, p. 88).

É importante que a quota seja fácil de entender para que fique bem claro para seu vendedor para que ai sim ele possa fazer acontecer, de acordo com os objetivos impostos pela empresa para alcançar os melhores resultados. O vendedor trabalhando na direção correta a empresa irar reduzir os esforços de supervisão e controle, se preocupando com outros objetivos estratégico da empresa.

Segundo Kotler (2011):

Uma previsão geral é que a quota de um vendedor deve ser pelo menos igual às vendas do ano anterior mais algumas frações da diferença entre o potencial de vendas de seu território e as vendas do último ano. Quanto maior a fração, mais o vendedor reage favoravelmente a pressão. (KOTLER. 2011, p. 610).

É justamente as cotas (metas) que vão mostrar onde o vendedor precisa chegar e qual o resultado a empresa espera dele. Este tipo de indicador de desempenho de vendas precisa ser muito bem estipulado.

Na JP Distribuidora as cotas são elaboradas através do sistema interno da empresa sendo que o mesmo é disponibilizado nos dispositivos móveis possibilitando o acompanhamento da cota pelos vendedores. Cada vendedor tem seu uso exclusivo do sistema através de um *login* e

senha. Sendo que, as cotas são projetadas pelo sistema, porém a cota é analisada por uma pessoa qualificada para classificar a meta a ser executada pelo vendedor.

Considerada uma ótima técnica no desenvolvimento das vendas de cada vendedor, propagando sempre um propósito de crescimento na organização.

Tabela 11: Cotas de vendas por vendedor (2018)

Cotas de venda por vendedor 2018			
Nome	Vendas 2017	Porcentagem	Projeção 2018
VENDEDOR 1	R\$ 97.000,00	20%	R\$ 116.400,00
VENDEDOR 2	R\$ 32.000,00	20%	R\$ 38.400,00
VENDEDOR 3	R\$ 18.000,00	20%	R\$ 21.600,00
VENDEDOR 4	R\$ 168.000,00	20%	R\$ 201.600,00
VENDEDOR 5	R\$ 59.000,00	20%	R\$ 70.800,00
VENDEDOR 6	R\$ 28.000,00	20%	R\$ 33.600,00
VENDEDOR 7	R\$ 49.000,00	20%	R\$ 58.800,00
VENDEDOR 8	R\$ 23.000,00	20%	R\$ 27.600,00
VENDEDOR 9	R\$ 21.000,00	20%	R\$ 25.200,00
VENDEDOR 10	R\$ 36.000,00	20%	R\$ 43.200,00
VENDEDOR 11	R\$ 41.000,00	20%	R\$ 49.200,00
TELEVENDAS	R\$ -		R\$ 19.000,00
TOTAL	R\$ 572.000,00		R\$ 705.400,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Nessa tabela acima, apresenta a projeção de venda de cada vendedor para o ano de 2018, levando em consideração os 20% de projeção de crescimento para cada profissional de vendas, meta na qual ser atingida, nota-se na tabela que o profissional de televendas tem uma projeção menor que os demais, pelo fato deste estar começando agora, sem muito conhecimento no setor, não chegaria ao seu propósito de bater sua meta e acabara desmotivando o profissional, a meta foi estipulada dessa maneira pois se fosse fazer uma média entre os onze (11) representante faria acima de R\$ 50.000,00 uma meta difícil de atingir para quem está começando. Sendo que em alguns meses a empresa atinge suas metas, porém alguns meses a meta geral da empresa não é atingida, pelo fato do desempenho de cada vendedor externo. Quando os vendedores atingem suas metas, ela é projetada novamente com uma taxa percentual atualizada para ser atingida.

4.9.7 Orçamento de preço de venda

O preço de venda é um fator que influencia o cliente em suas decisões de compra, pois, em mercados com um grande número de concorrentes, as empresas precisam ter certeza de que estão oferecendo a melhor oferta sem perder a lucratividade. A falta de informações da maior parte dos empresários proprietários de micro e pequenas empresas sobre seus custos e sobre o mercado em que atuam faz com que tenham dificuldades na definição do preço de venda. É comum encontrar empresas que, em situação de forte concorrência, adotam estratégias de baixarem preços sem nenhum critério e acabam incorrendo em prejuízos, inviabilizando o negócio.

“Os preços para os profissionais de marketing são muito importantes, pois além de representar o retorno dos investimentos feitos no negócio constituem-se em indispensável ferramenta mercadológica.” (LAS CASAS, 2009, p. 217).

O preço de venda é um fator que influencia o cliente em suas decisões de compra, pois, em mercados com um grande número de concorrentes, as empresas precisam ter certeza de que estão oferecendo a melhor oferta sem perder a lucratividade.

É comum encontrar empresas que, em situação de forte concorrência, adotam estratégias de baixarem preços sem nenhum critério e acabam incorrendo em prejuízos, inviabilizando o negócio.

“O planejamento do orçamento de vendas pode ser entendido como um conjunto de análises e avaliações sob a ótica financeira em um período futuro - semanas, quinzenas ou meses.” (MOREIRA, 2007, p. 120).

O orçamento de vendas constitui um plano das vendas da empresa, para determinado período de tempo. Sua função principal é a determinação do nível de atividades futuras da empresa. Portanto, cabe aos empresários buscarem conhecimento e informações, para que não haja na empresa uma capacidade produtiva insuficiente, estrutura inadequada, pessoal não habilitado para o exercício de suas funções e dificuldades na obtenção de fundos para capital de giro.

“O controle financeiro do processo permite um monitoramento muito claro de toda a operação comercial, podendo prever evolução ou decréscimo, além de receitas adicionais para compensar despesas acima do patamar inicial”. (MOREIRA, 2007, p. 121)

Em relação a JP Distribuidora Materiais de Construção, primeiramente o sistema faz uma projeção automática em forma de orçamento, que de modo contínuo é enviado ao e-mail do gestor que faz a avaliação de custos dos produtos definidos por segmentos, após a aprovação

do orçamento, o gestor efetua o pedido de compra aos fornecedores responsáveis. Lembrando que a definição do preço de venda de cada item dos segmentos presentes no catálogo de vendas, é projetado e definido no mesmo processo.

Também é levado em consideração a questão dos custos fixos da empresa, no planejamento do preço de venda dos produtos, pois quanto mais a empresa cresce diante do mercado o desafio aumenta, assim como os custos.

Através de informações fornecidas pela empresa foi elaborado tabela de projeção de vendas, tanto em quantidade de itens, quanto em custos de produtos. A empresa possui uma grande quantidade de produtos, por esse motivo eles foram separados em grupos e as análises foram feitas pelos grupos.

Tabela 12: Orçamento Janeiro 2018

Orçamento Janeiro 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 4,70	31	R\$ 145,70	20,00%	R\$ 174,84
Abrasivos	R\$ 4,43	2100	R\$ 9.303,00	20,00%	R\$ 11.163,60
Acessórios de Pintura	R\$ 3,16	2654	R\$ 8.386,64	20,00%	R\$ 10.063,97
Diversos	R\$ 19,02	3675	R\$ 69.898,50	20,00%	R\$ 83.878,20
Elétrica	R\$ 4,97	14202	R\$ 70.583,94	20,00%	R\$ 84.700,73
EPI	R\$ 2,34	1823	R\$ 4.265,82	20,00%	R\$ 5.118,98
Ferragens	R\$ 2,97	8921	R\$ 26.495,37	20,00%	R\$ 31.794,44
Ferramentas	R\$ 2,08	15307	R\$ 31.838,56	20,00%	R\$ 38.206,27
Fixação	R\$ 4,10	4086	R\$ 16.752,60	20,00%	R\$ 20.103,12
Hidráulica	R\$ 2,67	34696	R\$ 92.638,32	20,00%	R\$ 111.165,98
Máquinas	R\$ 78,80	29	R\$ 2.285,20	20,00%	R\$ 2.742,24
Químicos	R\$ 5,77	9764	R\$ 56.338,28	20,00%	R\$ 67.605,94
Fitas	R\$ 4,38	60	R\$ 262,80	20,00%	R\$ 315,36
Mostruários	R\$ 41,45	2	R\$ 82,90	20,00%	R\$ 99,48
Total Geral		97350	R\$ 389.277,63		R\$ 467.133,16

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Como a empresa trabalha com uma grande quantidade de produtos eles foram divididos em grupo, sendo feito a média de custo e unidades vendidas e assim realizando a projeção para 2018. Pelo porte da empresa e o segmento que ela atua o grupo chegou a conclusão que a empresa poderá crescer 20%, em 2017 a empresa teve um custo de R\$ 389.277,63 para alcançar as projeções de venda de 2018 será preciso um orçamento de R\$ 467.133,16.

Tabela 13: Orçamento Fevereiro 2018

Orçamento Fevereiro 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da Venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 4,70	30	R\$ 141,00	20,00%	R\$ 169,20
Abrasivos	R\$ 4,20	1918	R\$ 8.052,17	20,00%	R\$ 9.662,60
Acessórios de Pintura	R\$ 2,69	1925	R\$ 5.177,15	20,00%	R\$ 6.212,58
Diversos	R\$ 17,99	3036	R\$ 54.628,18	20,00%	R\$ 65.553,82
Elétrica	R\$ 6,01	10309	R\$ 61.967,36	20,00%	R\$ 74.360,83
EPI	R\$ 2,17	1884	R\$ 4.085,29	20,00%	R\$ 4.902,35
Ferragens	R\$ 3,68	7622	R\$ 28.072,90	20,00%	R\$ 33.687,48
Ferramentas	R\$ 2,01	14378	R\$ 28.919,99	20,00%	R\$ 34.703,99
Fixação	R\$ 5,95	2351	R\$ 13.997,15	20,00%	R\$ 16.796,58
Hidráulica	R\$ 2,58	22669	R\$ 58.504,04	20,00%	R\$ 70.204,85
Máquinas	R\$ 97,67	44	R\$ 4.297,33	20,00%	R\$ 5.156,80
Químicos	R\$ 7,90	6545	R\$ 51.693,27	20,00%	R\$ 62.031,92
Fitas	R\$ 4,21	47	R\$ 198,10	20,00%	R\$ 237,72
Mostruários	R\$ 100,48	1	R\$ 100,48	20,00%	R\$ 120,58
Total Geral		72759	R\$ 319.834,41		R\$ 383.801,29

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A quantidade de itens presentes na empresa é extensa motivo no qual fez o grupo decidir que os produtos estariam classificados em grupo. Com uma projeção efetuada pelo grupo que chegou à conclusão que a taxa de crescimento da empresa seria de 20% para o ano de 2018, chegando ao valor de R\$ 383.801,29 para pagar seus custos.

Tabela 14: Orçamento Março 2018

Orçamento março 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da Venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 4,70	45	R\$ 211,50	20,00%	R\$ 253,80
Abrasivos	R\$ 4,67	2596	R\$ 12.123,32	20,00%	R\$ 14.547,98
Acessórios de Pintura	R\$ 3,24	2443	R\$ 7.915,32	20,00%	R\$ 9.498,38
Diversos	R\$ 13,75	4736,1	R\$ 65.121,38	20,00%	R\$ 78.145,65
Elétrica	R\$ 6,21	16375	R\$ 101.688,75	20,00%	R\$ 122.026,50
EPI	R\$ 2,13	3235	R\$ 6.890,55	20,00%	R\$ 8.268,66
Ferragens	R\$ 2,58	14644	R\$ 37.781,52	20,00%	R\$ 45.337,82
Ferramentas	R\$ 2,01	18866	R\$ 37.920,66	20,00%	R\$ 45.504,79
Fixação	R\$ 5,08	3412	R\$ 17.332,96	20,00%	R\$ 20.799,55
Hidráulica	R\$ 2,54	39461	R\$ 100.230,94	20,00%	R\$ 120.277,13
Máquinas	R\$ 70,22	61	R\$ 4.283,42	20,00%	R\$ 5.140,10
Químicos	R\$ 7,18	7765	R\$ 55.752,70	20,00%	R\$ 66.903,24
Fitas	R\$ 3,75	57	R\$ 213,75	20,00%	R\$ 256,50
Mostruários	R\$ 0,00	0	R\$ 0,00	20,00%	R\$ 0,00
Total Geral		113696,1	R\$ 447.466,77		R\$ 536.960,12

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Por ser uma empresa composta por 14 segmentos em um ramo extenso, gerando assim um movimento maior. A quantidade de itens comprados em 2017 no mês de março foi maior chegando no valor de R\$ 447.466,77 motivo no qual gerou uma taxa de crescimento de 20% para o mês de março de 2018 chegando a um orçamento de R\$ 536.960,12.

Tabela 15: Orçamento Abril 2018

Orçamento Abril 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da Venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 0,00	0	R\$ 0,00	20,00%	R\$ 0,00
Abrasivos	R\$ 4,21	2338	R\$ 9.842,98	20,00%	R\$ 11.811,58
Acessórios de Pintura	R\$ 2,90	2217	R\$ 6.429,30	20,00%	R\$ 7.715,16
Diversos	R\$ 12,28	3617	R\$ 44.416,76	20,00%	R\$ 53.300,11
Elétrica	R\$ 6,36	11137	R\$ 70.831,32	20,00%	R\$ 84.997,58
EPI	R\$ 1,54	2560	R\$ 3.942,40	20,00%	R\$ 4.730,88
Ferragens	R\$ 3,29	7947	R\$ 26.145,63	20,00%	R\$ 31.374,76
Ferramentas	R\$ 2,54	9262	R\$ 23.525,48	20,00%	R\$ 28.230,58
Fixação	R\$ 4,09	2213	R\$ 9.051,17	20,00%	R\$ 10.861,40
Hidráulica	R\$ 1,97	28499	R\$ 56.143,03	20,00%	R\$ 67.371,64
Máquinas	R\$ 138,28	27	R\$ 3.733,56	20,00%	R\$ 4.480,27
Químicos	R\$ 8,46	5999	R\$ 50.751,54	20,00%	R\$ 60.901,85
Fitas	R\$ 5,04	10	R\$ 50,40	20,00%	R\$ 60,48
Mostruários	R\$ 0,81	1	R\$ 0,81	20,00%	R\$ 0,97
Total Geral		75827	R\$ 304.864,38		R\$ 365.837,26

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O mês de abril as vendas costumam diminuir, por ser um mês mais chuvoso e logo com a chegada do inverno, o ramo civil passa por uma queda de prestação de serviços, o que faz gerar um orçamento de R\$ 304.864,38, como as vendas diminuíram a empresa compra menos assim gerando um orçamento menor, como podemos observar na projeção para 2018 que chegou no valor de R\$ 365.837,26 sendo que taxa de crescimento de 20% continua.

Tabela 16: Orçamento Maio 2018

Orçamento Maio 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da Venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 4,70	50	R\$ 235,00	20,00%	R\$ 282,00
Abrasivos	R\$ 5,00	1673	R\$ 8.365,00	20,00%	R\$ 10.038,00
Acessórios de Pintura	R\$ 3,12	2134	R\$ 6.658,08	20,00%	R\$ 7.989,70
Diversos	R\$ 13,12	3903	R\$ 51.206,05	20,00%	R\$ 61.447,26
Elétrica	R\$ 6,15	16072	R\$ 98.842,80	20,00%	R\$ 118.611,36
EPI	R\$ 2,47	3148	R\$ 7.775,56	20,00%	R\$ 9.330,67
Ferragens	R\$ 4,12	7151	R\$ 29.462,12	20,00%	R\$ 35.354,54
Ferramentas	R\$ 1,51	17934	R\$ 27.080,34	20,00%	R\$ 32.496,41
Fixação	R\$ 5,29	2346	R\$ 12.410,34	20,00%	R\$ 14.892,41
Hidráulica	R\$ 2,82	23262	R\$ 65.598,84	20,00%	R\$ 78.718,61
Máquinas	R\$ 108,93	32	R\$ 3.485,76	20,00%	R\$ 4.182,91
Químicos	R\$ 6,26	8221	R\$ 51.463,46	20,00%	R\$ 61.756,15
Fitas	R\$ 4,64	14	R\$ 64,96	20,00%	R\$ 77,95
Mostruários	R\$ 0,00	0	R\$ 0,00	20,00%	R\$ 0,00
Total Geral		85940	R\$ 362.648,31		R\$ 435.177,97

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O mês de maio é um mês chuvoso, com a chegada do inverno o índice de humidade é maior o que faz as vendas dos setores químicos, Hidráulicos diminuírem. Por serem setores que geram um valor maior nas metas de venda, para o de 2017 o orçamento de venda chegou a R\$ 362.648,31 no mês de maio, passando pelo taxa de crescimento de 20% gerando um orçamento de R\$ 435.177,97 para pagar os custos, sendo já no ano de 2018.

Tabela 17: Orçamento Junho 2018

Orçamento Junho 2018					
Descrição	Valor Unit. 2017	Unidades 2017	Custo da Venda 2017	Taxa de Crescimento	Orçamento 2018
Material Elétrico	R\$ 4,70	155	R\$ 728,50	20,00%	R\$ 874,20
Abrasivos	R\$ 4,20	2493	R\$ 10.470,60	20,00%	R\$ 12.564,72
Acessórios de Pintura	R\$ 3,12	1854	R\$ 5.784,48	20,00%	R\$ 6.941,38
Diversos	R\$ 12,88	4411	R\$ 56.813,68	20,00%	R\$ 68.176,42
Elétrica	R\$ 6,86	14974	R\$ 102.721,64	20,00%	R\$ 123.265,97
EPI	R\$ 2,25	2647	R\$ 5.955,75	20,00%	R\$ 7.146,90
Ferragens	R\$ 3,32	10115	R\$ 33.581,80	20,00%	R\$ 40.298,16
Ferramentas	R\$ 1,62	16662	R\$ 26.992,44	20,00%	R\$ 32.390,93
Fixação	R\$ 4,57	3407	R\$ 15.569,99	20,00%	R\$ 18.683,99
Hidráulica	R\$ 2,48	27333	R\$ 67.785,84	20,00%	R\$ 81.343,01
Máquinas	R\$ 148,29	41	R\$ 6.079,89	20,00%	R\$ 7.295,87
Químicos	R\$ 7,13	6261	R\$ 44.640,93	20,00%	R\$ 53.569,12
Fitas	R\$ 3,61	33	R\$ 119,13	20,00%	R\$ 142,96
Mostruários	R\$ 44,56	1	R\$ 44,56	20,00%	R\$ 53,47
Total Geral		90387	R\$ 377.289,23		R\$ 452.747,08

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

No mês de junho o orçamento de vendas para 2017 foi de R\$ 377.289,23, um mês que passa pela temporada mais fria da região Sul do país, o setor elétrico envolve a linha de chuveiros, aquecedores e torneiras eletrônicas entre outros, que geram um valor maior de compra, motivo no qual para o ano de 2018 chega a R\$ 452.747,08 o valor do orçamento, um aumento considerável pois o setor elétrico tem uma demanda maior nesse período.

Tabela 18 - Tabela total orçamento 2018

Tabela total do Orçamento 2018				
Descrição	Und. total 2017	Custo das vendas 2017	Taxa de Cresc.	Projeção total 2018
Janeiro	97350	R\$ 389.277,66	20%	R\$ 467.133,16
Fevereiro	72759	R\$ 319.834,41	20%	R\$ 383.801,29
Março	113696	R\$ 447.466,77	20%	R\$ 536.960,12
Abril	75827	R\$ 304.864,38	20%	R\$ 365.837,26
Maió	85940	R\$ 362.648,31	20%	R\$ 435.177,97
Junho	90387	R\$ 377.289,23	20%	R\$ 452.747,08

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Analisando os valores totais do semestre de 2017 e 2018 o grupo analisou que os maiores orçamentos que se destacam foram nos meses de janeiro, março e junho. Para esses meses o orçamento ficou maior pelo fato de ter tido mais vendas em unidades. No mês de janeiro e março por ainda ser período de férias as pessoas procuram comprar produtos de reforma para suas casas ou empreendimentos, pode ser avaliado que nossa região a economia e a base da agricultura e agroindústrias que são setor que precisa de manutenção periódicas o que a crer que o aumento na vendas em janeiro e março nos setores hidráulico, elétrico, ferramenta junto com o setor diverso, isso faz com de os varejistas compram mais dos atacados produtos que tiveram maior saída, e assim no mês de junho por começar o período de inverno,

além do setor hidráulico se destaca o elétrico nas vendas de chuveiros, torneiras elétricas e aquecedores pois a procura no varejo é maior justamente pelo frio dessa estação

Todas nas tabelas foram elaboradas com base em dados fornecidos pela empresa JP Distribuidora Materiais de Construção.

4.9.8 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas

É importante saber que na avaliação de vendas não se deve verificar somente se as metas foram batidas, mas avaliar as equipes de vendas de forma eficaz implica em levar em conta fatores relacionados ao contexto em que as vendas forem feitas e também os perfis dos profissionais que fazem parte dela.

“O objetivo da avaliação da força de vendas é melhorar os resultados de desempenho equipe ou dos vendedores, auxiliando no direcionamento adequando a serem empregados, municiando-se de um sistema de *feedback* que permitirá ações corretivas e de reconhecimento”. (MOREIRA, 2007, p. 362).

“A análise de vendas é conduzida através de um estudo detalhado do desempenho de vendas da empresa, para detectar os seus fortes e fracos de marketing”. (COBRA, 2010, p. 434).

Para Cobra (2010), os resultados dos esforços de vendas são avaliados através dos seguintes fatores:

- Produto.
- Território geográfico.
- Segmentação de mercado.
- Cliente.
- Unidade de vendas.

Ainda para Cobra (2010) A avaliação do desempenho das forças de vendas pode ser realizada a partir da análise de informações de diversos relatórios que incluem:

O número de visitas realizadas no mês a clientes ativos e em potência (por tipo de visita, por tipo de classificação de cliente), o número de novos clientes abertos no mês, as atividades de merchandising e de promoção realizadas, o número de visitas realizadas no mês a um mesmo cliente para tirar um pedido, o tempo gasto pelo vendedor com locomoção, planejamento, redação de relatórios, visitas etc, número de visitas realizadas em confronto com o número de visitas planejadas, o número de visitas totais pelo número total de pedidos. (COBRA, 2010. 441).

Para Moreira (2007) A avaliação pode ser dividida em três etapas interdependentes:

1. Elaboração de um contrato entre o supervisor e o vendedor: esse contrato é elaborado pelo supervisor onde conta o que a empresa espera do vendedor em relação a sua atuação com os clientes e demais colaboradores.

2. Reuniões periódicas: Essas reuniões são individuais para verificação de dificuldades encontradas e procura-se soluções para evitar o distanciamento dos resultados esperados.

3. Avaliação e montagem de plano de melhorias: Nesta etapa verificasse os resultados alcançados, identificasse quais os pontos fortes e fracos com relação ao desempenho do vendedor, para assim estabelecer as ações de treinamentos e desenvolvimento dos profissionais e traçar um novo plano de metas.

De qualquer modo, a avaliação de desempenho para área comercial deverá seguir a mesma dinâmica de toda a empresa, ou seja, gerar informações para avaliar se os processos estão sendo realizados de forma correta e dando o suporte necessário para o atingimento do objetivo proposto pela organização.

As avaliações das metas mensais da JP Distribuidora são efetuadas a partir dos históricos de vendas de cada representante, e também levando em consideração a região de atuação e a quantidade de clientes potenciais. O sistema da empresa de modo programado faz o balanço mensal dos itens vendidos por setores, sendo assim essa informação é passada a JP Distribuidora, uma informação de suma importância utilizada na avaliação das metas por itens vendidos, também a informação traz uma informação clara de quais itens o vendedor costuma vender, se são apenas itens presentes no tabloide de ofertas, ou se ele oferece os demais itens presentes no catálogo completa da empresa assim conseguindo amarrar um mix de produtos ao cliente.

4.9.9 Política de Preço de venda

É necessidade da empresa definir uma política de preço de venda específica para cada tipo de produto, sendo que precisa estabelecer como vai alcançar resultados diversos para cada item, levando em conta que o preço como fator primordial, pode estar interferindo nos resultados finais da empresa.

“O preço e quando o seu produto ou serviço vale para o consumidor. Para o seu negócio o preço de venda é aquele que cobre os custos dos produtos ou serviços e ainda proporciona lucros desejado pela empresa”. (SEBRAE NACIONAL, 2017).

Toda empresa, seja ela industrial, comercial ou prestadora de serviços, precisa determinar, com precisão, seus preços de venda, como castigo pode acabar perdendo mercados (por praticar preços acima dos da concorrência) ou sofrer perdas pelas vendas de seus produtos, mercadorias e serviços abaixo do custo.

Ainda para o Sebrae Nacional (2017) os preços também podem ser fixados a partir dos objetivos, como alcançar um determinado mercado de consumidores, enfrentar ou prevenir competição, maximizar o lucro e assegurar sua própria sobrevivência.

A determinação do preço de venda é de uma missão extremamente importante e constitui-se uma das peças fundamentais na organização empresarial, pois proporcionará lucratividade, retorno do capital investido e competitividade a empresa.

Segundo o Portal da Educação (2012):

Os preços de venda devem ser determinados de conformidade com os custos e despesas necessários à produção e comercialização [...] estabelecer preços e escolher a melhor política a ser aplicada aos produtos ou aos serviços a serem colocados no mercado, é um dos maiores desafios impostos aos micros e pequenos empresários. (PORTAL DA EDUCAÇÃO, 2012).

Essa política permite à empresa definir preços diferentes de acordo com o perfil de cada comprador.

De acordo com o Sebrae Nacional (2017). Os preços não são estáticos e podem ser alterados pela prática de descontos e promoções.

- Preços promocionais: Reduções momentânea de preços para criar um incentivo para os consumidores;
- Preços por segmentos diferentes: Entradas de cinemas e shows pela metade do preço para idosos e estudantes;
- Por regiões geográficas: Dependendo da região, os preços variam devido ao transporte, impostos, armazenagem dentre outros;
- Por sazonalidade: Guarda chuva e óleo de bronzear têm preços baixos no inverno, pois a demanda por esses produtos é menor nessa época do ano;
- Personalizados: Variações significativas de preços de acordo com o perfil de compra do consumidor. Uma empresa pode diferenciar seu preço de acordo com o potencial de compra de um determinado cliente;
- Descontos para pagamentos antecipados ou à vista: Desconto do valor total dos produtos por ser em moeda ou cartão de débito.

- Descontos por volume de compra: Se estiver em um volume maior, não sendo produto fracionado, facilitando a compra o obtendo um preço melhor.

- Concessões para promoções de vendas. Descontos que varejistas recebem por colocarem os produtos do fabricante em locais estratégicos ou promover os seus produtos.

Políticas de vendas é escolhida pela empresa o posicionamento que deseja no mercado, devesse agora definir a melhor política de preços, que pode ser orientada pela demanda e pela concorrência. Em uma boa política de preços não se deve esquecer de considerar os preços dos concorrentes. Definir políticas de descontos e condições de vendas aos clientes é uma boa saída para aumentar as vendas e consequentemente lucros.

Primeiramente antes de efetuar as compras das indústrias, tudo passa por cotações, orçamentos e após a finalização das informações com o fornecedor a compra é efetuada. A política do preço de venda de cada item da JP Distribuidora é efetuada a partir de análises de impostos de cada item, também o quanto cada item custa para a empresa, como; tempo em estoque, e temporada de venda.

A empresa visa muito o custo variável que o item tem desde a venda do mesmo e a separação dele, pelo setor de almoxarifado. Alguns itens têm diferença de preço quando são vendidos em embalagens abertas, por exemplo; item um é vendido unitário, seu preço é de R\$ 4,99, porém suas embalagens vêm com doze unidades, caso for vendida em caixas fechadas o custo ao cliente vai ser de R\$ 3,86. Um dos motivos é a questão do tempo que o item leva para ser separado em unidades, e o tempo que ganha em ser separado por embalagem. Sendo que essa informação é sempre repassada ao cliente pelo vendedor externo.

Todo esse processo, é feito para que o produto se pague e cubra os custos do serviço prestados para que ele seja separado e enviado até o cliente. Sendo que cada item visa uma margem de lucro estimado pela organização.

Os preços dos produtos vendidos pela empresa JP Distribuidora, são primeiramente avaliados com os fornecedores antes da compra, após aprovação dos custos unitário de cada item dividido por setor, a empresa calcula as taxas de juros de cada produto, por exemplo; produtos industrializados que constam IPI, imposto cobrado do fabricante e repassado ao distribuidor e assim sucessivamente, impostos ICMS, ST também contam em alguns setores que a empresa distribui aos varejistas.

Após o cálculo do custo que o produto teve a empresa, e a soma do imposto atual, assim como possíveis mudanças de reajustes de preço. No caso da criação dos tabloides de oferta, que são os chamados itens promocionais do mês passam por essa política de preço, sendo utilizado também nesse caso o preço psicológico.

- **Preços promocionais:** Nesse caso, a empresa JP Distribuidora classifica seu catálogo de produtos definindo cerca de 57 itens para o tabloide de ofertas, também conhecido como preços promocionais. Nesse material promocional que é apresentado pelo vendedor ao cliente, sendo que nesse momento muitos itens da oferta são trabalhados com o preço psicológico por exemplo; R\$ 4,99, R\$ 10,99 e R\$ 8,97, uma técnica de venda bem aceita pelo mercado e conhecida como promoção imperdível, ponto no qual beneficia tanto o cliente como a empresa que distribui seus produtos e serviços.

- **Preços por segmentos:** Cada produto dividido e classificado por setor tem seu custo de fabricação e também seus períodos de alta da matéria prima e temporadas de escassez da mesma. Nesse caso a JP Distribuidora define seus preços por segmento, sempre se mantendo atenta com a atualização do mercado, e as informações necessárias da indústria que avisa com antecedência o aumento da matéria prima, assim refletindo no preço dos itens de cada setor, o que mais sofre reajustes mensais e anuais é o; aço, ferro, PVC e por último o cobre, uma das matérias primas que mais sofre reajustes no segmento.

- **Por regiões geográficas:** Como a JP Distribuidora atende dois Estados atualmente, que são Santa Catarina e Paraná, a diferença tributária muda, nesse caso é recalculado os valores dos tributos para a definição do preço de venda para cada Estado seguindo a política de preço. A questão logística também sofre mudanças, como por exemplo o frete até o Estado do Paraná é mais custa mais do que o do Estado de Santa Catarina, pois a questão tributária entre estados é diferente.

- **Por sazonalidade:** A empresa JP Distribuidora trabalha muito forte com o sistema sazonal, ou seja, a baixa de preços pela metade de itens direcionados a estações diferentes. Sabe-se que o Brasil é um país tropical motivo pelo qual faz com que a empresa busque ampliações e melhorias com as promoções mensais, no caso da JP Distribuidora é utilizado o tabloide de ofertas que é baseado nas estações do ano, como inverno, outono, primavera e verão, por exemplo; nas promoções do tabloide de verão a linha de aquecedores, e chuveiros baixam de 20 % a 45 %, com isso insimula a venda do item mesmo não estando na sua temporada de grande faturamento, isso faz com que os clientes da JP Distribuidora aproveitem os preços para fazer possíveis promoções para o inverno seguinte, e com isso os grandes estoques da distribuído diminuem com isso na época de renovar o estoque a empresa vai ter mais poder de negociação com o fabricante.

- **Personalizado:** A JP Distribuidora classifica seus clientes por região e nível de compra, ou seja poder de compra, sendo assim clientes que compram com mais frequência com um

volume maior em produtos, recebe uma bonificação de 10 % em produtos relacionado ao valor das suas duas últimas compras no mesmo mês, também é utilizado os descontos de 7% relacionado a valor de pedidos e forma de pagamento.

- Descontos por preços avista: Na questão dos descontos, a empresa JP Distribuidora trabalha com a política de descontos para itens presentes no catálogo de produtos, de 3% sendo o prazo de pagamento ao cliente de 5 à 7 dias uteis. Porém itens presentes no tabloide de ofertas, não tem desconto ao serem pagos na condição de à vista, pois esses itens já estão com descontos relacionados a promoção mensal efetuada pela empresa. Informação na qual é informada ao cliente na hora de definir a condição de pagamento de cada pedido.

- Descontos por volume de compras: A JP Distribuidora trabalha com um desconto especial ao cliente que compra um volume maior em mercadorias por setor. Sendo esse desconto de 12% a 24% assim variando pelo volume de compra do cliente. Por exemplo; o cliente que compra 100 unidades de lâmpada vai ter um desconto especial, relacionado a quantidade comprada. O Cliente que comprar 30 unidades da mesma lâmpada, não vai ter direito do desconto especial, processo seguido pela empresa para ser justo e honesto o processo de cada negociação com os clientes, sendo que nesse caso se o cliente comprou menos quantidade e optou pela condição de pagamento à vista, ele vai ter direito dos 3% de desconto.

- Concessões para promoções de vendas: Nesse caso a JP Distribuidora não atua tão forte, pois é uma distribuidora de marcas, geralmente concessões para promoções de vendas são efetuadas por indústrias que vendem direto para os varejistas, trabalhando com o sistema de expositores da linha de produtos, e promoções semanais. Porém a JP Distribuidora trabalha no setor químico um sistema semelhante, onde o cliente ganha prêmios e bonificações especiais por expor e trabalhar com uma linha completa dos produtos fornecidos.

4.9.10 Política de pós-venda

Com a grande oferta do mercado e a alta concorrência, fica cada vez mais difícil para que as empresas fidelizem seus clientes. O consumidor atual deseja mais do que um produto/serviço de qualidade: ele quer ser ouvido e muito mais do que apenas uma compra. A pós-venda é vista como um diferencial, a empresa que a prática pode estar um passo à frente de seu concorrente. Tem sido engajada pelas empresas para fazer com que o cliente se sinta memorável e valorizado.

“O pós-venda têm por objetivo gerar satisfação e fidelização do cliente”. (MOREIRA, 2008, p. 218).

Para Ratto (2012) a pós-venda ocorre em três ocasiões:

1. Ao concluir o atendimento mesmo se for fechada a venda ou não, o vendedor é responsável pelo cliente até que ele saia da loja.
2. Essa situação de pós-venda surge quando o cliente retorna a empresa para fazer devoluções, trocas, informações de usos e assistências técnicas.
3. E por último o vendedor toma a iniciativa de ligar para o cliente informando sobre promoções, novos produtos e lançamentos.

“No pós-venda, o vendedor deve dar ao cliente todas as informações que eventualmente ainda não tenha sido passada sobre o modo de uso, recursos e acessórios do produto, garantia, manutenção assistência técnicas etc.” (RATTO, 2012, p. 195).

O mercado e as necessidades do consumidor mudam cada vez mais rápido e a maior oportunidade que as empresas possuem de fidelizar este cliente tão volátil é o pós-venda. Deve-se pensar no atendimento pós-venda de hoje como uma venda garantida amanhã, e uma recomendação que vai trazer para o seu negócio ainda mais clientes.

Para Las Casas (2012):

É necessário que a administração de vendas tome cuidado especial em preparar seus vendedores, uma vez que eles são de importância vital para o sucesso da empresa, a longo prazo, por estarem em permanente contato com os clientes que, se bem atendidos, por uma força de vendas capacitada, retornarão e indicarão outros clientes. (LAS CASAS, 2012, p. 219).

Além de lucros, um bom relacionamento no pós-venda ajuda a estruturar o grau de satisfação do cliente, com o objetivo de saber se as vendas estão atingindo o intuito da organização, se há problemas, e quais são as falhas no processo. Pode ser um processo interno (falta de informação, qualidade do serviço prestado, etc.) ou externo (problemas de logística, fornecedores de baixa qualidade, entre outras). É um excelente feedback que irá ajudar a melhorar o processo de vendas cada vez mais.

O maior propósito do pós-venda é manter o cliente animado através da confiabilidade, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela empresa, criando laços duradouros que contribuam para o aumento do desempenho para resultados sustentáveis.

“Serviços de pós-transação” são serviços oferecidos aos consumidores após eles terem realizados a compra do produto ou serviço” (PARENTE, 2013, p. 280).

Parente, (2013) apresenta alguns desses serviços que caracterizam pós transação:

- Serviço de entrega: “o serviço de entregas se torna quase indispensável, pelo volume e peso dos produtos”. (PARENTE, 2013, p. 280).

Para que o produto chegue até o consumidor, é preciso que as lojas contem com um rígido controle de estoque e um sistema de distribuição bastante eficiente, para que toda a logística que envolve esse processo tenha êxito e cumpra com os prazos corretamente.

Nada melhor do que entregar um produto no prazo proposto que, para o cliente, é muito importante e é o fator que vai definir se ele vai realizar uma nova compra e gerar credibilidade com a marca. Por isso, em muitos casos, as empresas acabam terceirizando esse serviço de distribuição e entrega de produtos e mercadorias. Porquê dessa forma, as empresas conseguem dar uma atenção maior ao gerenciamento do negócio, não precisando se preocupar com detalhes e problemas que possam envolver esse sistema de entregas.

Para Parente (2013):

Devoluções: “as diretrizes devoluções e trocas variam de empresas para empresas, podendo ir desde varejista que não permitem devoluções, até aqueles que devolvem o dinheiro sem questionar o consumidor. A facilidade de realizar devoluções é um serviço muito valorizado pelos consumidores”. (PARENTE, 2013, p. 280).

Embora a legislação tributária não determine um prazo específico para que ocorra a devolução da mercadoria, sempre apelamos ao bom senso e ao princípio da razoabilidade, ou seja, poderá gerar questionamento por parte das autoridades fiscais operações de devolução com prazos longos e não razoáveis. Prazos superiores a dois meses entendemos como sendo objeto de questionamento.

Conforme Parente (2013):

Gerenciamento das reclamações: ‘as reclamações dos consumidores podem ser vistas positivamente. Primeiro, um consumidor que reclama oferece os varejistas uma chance para identificar e corrigir um problema. Segundo, as reclamações dos consumidores servem como ótima fonte de informações sobre os produtos, serviços e outras atividades do varejista’. (PARENTE, 2013, p. 280).

Resolver os problemas relacionados ao gerenciamento das reclamações não é algo fácil, realmente. Passa por conscientizar a equipe interna, estabelecer canais eficientes de comunicação com os clientes, amarrar a ocorrência de reclamações com as ações corretivas e preventivas. Uma forma prática que pode ajudar sua empresa é o uso de uma ferramenta informatizada para lançamento rápido das ocorrências do SAC (serviço de atendimento ao cliente), que possa ser analisada online e possa atribuir responsabilidades para todos de forma integrada.

Todos os serviços pós-transação, são muito valorizados pelos consumidores, eles vão se sentir valorizados e importantes e busca reconhecimento das empresas para esses serviços, não basta só vender tem que da tal importância a cada um deles.

A JP Distribuidora define como uma das principais prioridades, a credibilidade e a confiança que cada cliente tem pela organização. Sendo assim é efetuado diariamente a atividade de pós-venda. Ação na qual é feita pelos representantes externos, e por meio de aplicativos online, como; *Facebook, WhatsApp, Gmail* e por último a ligação direta ao cliente. O bom desenvolvimento do trabalho de pós-venda na JP Distribuidora faz com que ela reflita sobre seus possíveis reflexos no mercado atual, e possa medir alguns pontos de satisfação do cliente.

A empresa trabalha com o sistema de entrega própria, com um caminhão exclusivo e um entregador especializado. Com isso facilita as negociações com o cliente, transmitindo segurança na entrega dos pedidos. Caso necessário o processo de devolução de algum produto ou defeito ocorrido, é resolvido no local da entrega, juntamente com o cliente logo após é repassado as informações ao vendedor externo. A questão de busca de informações e reclamações dos clientes, são encaminhadas para um profissional interno, específico para atendê-los de forma ágil e eficiente gerando bons resultados e a formação de grandes parceiros.

A empresa terá que se dedicar na implantação do televendas, capacitação e treinamento do profissional que irá atender aos clientes. Isso significa também capacitar os atendentes e inseri-los na estratégia de marketing da empresa. Treiná-lo ao ponto de que ele possa tomar decisões sozinho e buscar soluções inovadoras e criativas para resolver os problemas dos seus clientes dar suporte necessário ao profissional para que ele possa exercer sua função com qualidade e responsabilidade, juntamente com atendimento competente, o pós-venda da empresa gerará muitas fidelizações, satisfação e novos clientes.

A melhoria que o grupo propõem para o pós vendas da empresa é de criar um Serviço de Assistência ao Cliente (SAC), para críticas, sugestões, reclamações, comentários e esclarecimentos de dúvidas.

Hoje, muito mais que atender bem o consumidor é preciso oferecer a oportunidade de ele interagir com a empresa. A boa estruturação de um sistema (SAC) Serviço de Atendimento ao Cliente pode representar um diferencial importante para fidelizar o comprador.

Segundo o site Intelipost (2017) o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) são dois:

O reativo é aquela interação que parte da iniciativa do cliente, quando ele entra em contato por e-mail para saber mais informações sobre as formas de pagamento disponíveis, quando quer saber de um pedido que já fez ou mesmo para solicitar uma

troca, devolução ou quando o consumidor faz uma reclamação via formulário de contato, chat etc. Independentemente do meio que ele escolher para se comunicar, o atendimento é reativo sempre que a empresa recebe o comunicado ou solicitação. (INTELIPOST, 2017, p. 1).

As principais diferenças enquanto o serviço de atendimento ao cliente na forma reativa é feito por meio do desejo do consumidor de entrar em contato, o SAC proativo é uma antecipação da empresa para mantê-lo informado sobre determinado assunto.

Conforme o Site Itelipost (2017):

O SAC proativo, como o próprio nome diz, é uma reação da própria empresa. Nesse caso, ela se antecipa às necessidades do cliente e faz a entrega da informação sem que, para isso, ele precise buscar por ela [...] com esse recurso, é possível enviar dicas, promoções, novidades etc. Dados como confirmação de pagamento, data de entrega do produto e código de rastreamento também representam essa modalidade de serviço. (INTELIPOST, 2017, p. 1).

A empresa precisa divulgar amplamente os canais de comunicação do SAC reativo para que o público conheça as opções disponíveis para interagir. Mas hoje com a popularização da internet e os dispositivos móveis, cada vez mais as pessoas estão utilizando o próprio celular para entrar em contato com a marca. Sendo assim, é recomendável oferecer múltiplos canais de atendimento além dos métodos tradicionais, como redes sociais, chat online e outros.

O SAC proativo é utilizado para estreitar o relacionamento com o cliente e fidelizá-lo. Nem sempre isso é uma tarefa fácil. No entanto, é preciso conhecer bem o perfil do consumidor, investir em uma ferramenta de automação e gerenciar esse relacionamento com ajuda da tecnologia.

O pós-venda também pode ser trabalhado como SAC proativo. A empresa pode enviar dicas, promoções, novidades, dados como confirmação de pagamento, data de entrega do produto e código de rastreamento também representam essa modalidade de serviço e ainda fazem pesquisas para identificar o nível de satisfação do cliente.

Outra melhoria que o grupo propõe para a empresa é de realizar periodicamente novas pesquisas de satisfação para manter seu banco de dados atualizados e avaliar de forma constante o mercado interno e externo, possibilitando aprimorar constantemente seus produtos e serviços.

Como exemplo a feita na pesquisa de mercado anexo nesse trabalho, podendo ser elaborada conforme o que o gestor busca em saber dos seus clientes, as perguntas sendo direcionadas em avaliar sua empresa o andamento dos produtos e serviços prestados entre outros.

4.10 PLANO DE VIABILIDADE FINANCEIRA

O estudo de viabilidade financeira tem como finalidade demonstrar aplicabilidade do negócio e possuir uma projeção perante o mercado, fornecendo uma segurança para os futuros investidores em futuros empreendimentos ou empresas já existentes.

Para Cecconello (2008), a análise de viabilidade financeira pode ser tanto negativa quanto positiva, pode ser um instrumento para que o gestor da empresa possa tomar as decisões referentes aos investimentos necessários.

4.10.1 Levantamento do investimento inicial para as ações propostas: despesas pré-operacionais, necessidade de capital de giro

Segundo Lacruz (2008), investimento inicial é dividido em investimentos fixos e os pré-operacionais, esses correspondem a todas as despesas para que o negócio possa funcionar e também o capital de giro que corresponde aos recursos financeiros utilizados pela organização para o movimento do negócio.

Despesas pré-operacionais são as despesas básicas para implantar e organizar a empresa que será aberta.

O capital de giro é a quantia em valor que a empresa precisa conter para conseguir girar o mercado em que está inserida em determinado período, nada mais é que montante disponível para o financiamento do ciclo que envolve a aquisição de matéria-prima, estoque acabado, e o recebimento dos valores correspondente dos bens e serviços. “O capital de giro é o resultado das operações que ocorrem com alguns elementos necessários para a empresa poder manter-se de maneira competitiva no mercado”. (DUBOIS; KULPA; SOUZA, 2009, p. 138).

Segundo Lapponi (2007) uma parte do capital de giro da organização é utilizado para o financiamento das vendas a prazo, do estoque de produtos inacabados, produtos em processamento, entre outras coisas, uma parte das obrigações que a empresa adquire são financiada pelos fornecedores com prazos maiores no pagamento da matéria-prima.

Os valores apresentados nas tabelas de viabilidade financeira da empresa JP Distribuidora, são dados aproximados aos reais oferecidos pelo sócio proprietário, optou-se em manter as informações semelhantes para as informações particulares não fiquem expostas ao público.

Tabela 19 - Planilha de investimentos inicial 2017

PLANILHA DE INVESTIMENTO INICIAL							
CUSTO DE ABERTURA DA EMPRESA							
Itens	Fornecedor	Quantidade	Valor Unitário	Total	Período	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Licença Ambiental	Fatma	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00	12		
Alvará	Prefeitura	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00	12		
Taxa de Bombeiros	Corpo de Bombeiros	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00	12		
Aluguel	Galpão	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	1		
Ampliação	Galpão	1	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	120		
Etiquetadora	SP Embalagens	2	R\$ 22,00	R\$ 44,00	3	R\$ 14,67	R\$ 1,22
Aplicador de fita	SP Embalagens	6	R\$ 30,00	R\$ 180,00	3	R\$ 60,00	R\$ 5,00
Porta pallet	Merigo Estruturas	2	R\$ 7.000,00	R\$ 14.000,00	240	R\$ 58,33	R\$ 4,86
Empilhadeira	Vonder Ferragens	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00	180	R\$ 66,67	R\$ 5,56
Espilhadeira jacaré	Vonder Ferragens	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	84	R\$ 33,33	R\$ 2,78
Carrinhos de separação	Americar	3	R\$ 580,00	R\$ 1.740,00	120	R\$ 14,50	R\$ 1,21
Telefone	Tecnotel	7	R\$ 75,00	R\$ 525,00	24	R\$ 21,88	R\$ 1,82
Automóvel	Garbato veículos	1	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00	15	R\$ 1.666,67	R\$ 138,89
Caminhão	Foreeste Caminhões	1	R\$ 110.000,00	R\$ 110.000,00	180	R\$ 611,11	R\$ 50,93
Fachada		1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	96	R\$ 10,42	R\$ 0,87
Total		30	R\$ 177.367,00	R\$ 186.149,00	1102	R\$ 2.557,57	R\$ 213,13
CUSTO DO ESCRITÓRIO							
Itens	Fornecedor	Quantidade	Valor Unitário	Total	Período	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Material de escritório	Papela Arco-Iris	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00	1	R\$ 650,00	R\$ 54,17
Computadores	Eitec Informática	8	R\$ 2.000,00	R\$ 16.000,00	60	R\$ 266,67	R\$ 22,22
Impressora (Aluguel)	HD impressoras	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00	36	R\$ 4,44	R\$ 0,37
Linha Telefonica	Tim	7	R\$ 59,90	R\$ 419,30	1	R\$ 419,30	R\$ 34,94
Cadeiras	Cemol	14	R\$ 285,00	R\$ 3.990,00	24	R\$ 166,25	R\$ 13,85
Mesas	Cemol	8	R\$ 350,00	R\$ 2.800,00	60	R\$ 46,67	R\$ 3,89
Total		40	R\$ 3.424,90	R\$ 24.019,30	182	R\$ 1.553,33	R\$ 129,44
CUSTO DO ESTOQUE							
Grupos de Produtos	Fornecedor	Quantidade	R\$ Custo Unitário	R\$ Custo Total	Período	R\$ Venda Unitário	R\$ Venda Total
Material Elétrico	Diversos	155	R\$ 4,70	R\$ 728,50	1	R\$ 5,60	R\$ 867,26
Abrasivos	Diversos	2493	R\$ 4,20	R\$ 10.470,60	1	R\$ 6,69	R\$ 16.683,41
Acessórios de Pintura	Diversos	1854	R\$ 3,12	R\$ 5.784,48	1	R\$ 4,84	R\$ 8.973,17
Diversos	Diversos	4411	R\$ 12,88	R\$ 56.813,68	1	R\$ 19,51	R\$ 86.067,43
Elétrica	Diversos	14974	R\$ 6,86	R\$ 102.721,64	1	R\$ 9,83	R\$ 147.161,48
EPI	Diversos	2647	R\$ 2,25	R\$ 5.955,75	1	R\$ 3,70	R\$ 9.804,49
Ferragens	Diversos	10115	R\$ 3,32	R\$ 33.581,80	1	R\$ 5,16	R\$ 52.194,41
Ferramentas	Diversos	16662	R\$ 1,62	R\$ 26.992,44	1	R\$ 2,59	R\$ 43.142,92
Fixação	Diversos	3407	R\$ 4,57	R\$ 15.569,99	1	R\$ 7,67	R\$ 26.145,66
Hidráulica	Diversos	27333	R\$ 2,48	R\$ 67.785,84	1	R\$ 3,84	R\$ 104.964,19
Máquinas	Diversos	41	R\$ 148,29	R\$ 6.079,89	1	R\$ 208,73	R\$ 8.557,77
Químicos	Diversos	6261	R\$ 7,13	R\$ 44.640,93	1	R\$ 11,02	R\$ 69.005,61
Fitas	Diversos	33	R\$ 3,61	R\$ 119,13	1	R\$ 5,42	R\$ 178,74
Mostruários	Diversos	1	R\$ 44,56	R\$ 44,56	1	R\$ 139,98	R\$ 139,98
Total do Custo		90387		R\$ 377.289,23			R\$ 573.886,51

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela 19 representa os investimentos iniciais para a implantação da JP Distribuidora de Materiais Construção, com seus custos referentes a infraestrutura necessária, os materiais para o escritório e o estoque. Na parte referente aos custos de estoque os materiais que a empresa comercializa, distribuídos foram divididos por setores, pois a empresa possui aproximadamente 4000 itens quantidade na qual fez com que a tabela fosse dividida por setores, assim agrupando os itens por segmentos.

Tabelas 20 - Custos fixos/semi fixos 2017

Custos Fixos/Semi Fixos 2017	
Descrição	Valores Unitários
Salários	R\$ 30.017,83
Comissões	R\$ 34.433,19
Internet	R\$ 193,00
Aluguel	R\$ 3.500,00
CDL	R\$ 100,00
Contador	R\$ 1.200,00
Alvará de Liberação e Bombeiros	R\$ 20,00
Depreciação	R\$ 4.110,90
Emplacamento Veículos	R\$ 228,00
Propaganda	R\$ 2.000,00
Luz	R\$ 450,00
Água	R\$ 158,00
Financiamento	R\$ 4.766,70
Segurança	R\$ 170,00
Taxa bancária	R\$ 4.205,94
Total	R\$ 85.553,55

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A empresa além das despesas iniciais para a sua implantação, possui custos mensais necessários para a sua manutenção. Esses custos são compostos em custos fixos e semifixos, que correspondem a todos os gastos da empresa independente do nível de faturamento mensal seus custos fixos vão estar presentes como salários dos colaboradores, aluguel, água, luz, financiamentos apresentados a baixo. Sendo que os custos semifixos estão presentes a tabela dos custos fixos.

Tabelas 21 - Custos fixos/semi fixos 2018

Custos Fixos/Semi Fixos	
Descrição	Valores Unitários
Salários	R\$ 31.591,16
Comissões	R\$ 41.319,83
Internet	R\$ 193,00
Aluguel	R\$ 3.500,00
CDL	R\$ 100,00
Contador	R\$ 1.200,00
Alvará de Liberação e Bombeiros	R\$ 20,00
Depreciação	R\$ 4.110,90
Emplacamento Veículos	R\$ 228,00
Propaganda	R\$ 2.000,00
Luz	R\$ 450,00
Água	R\$ 158,00
Financiamento	R\$ 4.766,70
Segurança	R\$ 170,00
Taxa bancária	R\$ 4.205,94
Total	R\$ 94.013,52

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Na tabela 21 passa por um aumento nos custos fixos e semifixos, as comissões passaram a aumentar para R\$ 41.319,83 para o ano de 2018, pois as vendas aumentaram automaticamente o valor a ser pago em comissões também sendo um aumento mensal de R\$ 6.886,64. Os demais custos mantem seus valores atuais do ano de 2017.

Tabela 22 - Quadro de salários 2017

Salário e encargos dos colaboradores								
Cargo	Salário em R\$	FGTS 8%	13º Salário 01/12	33% / 12	INSS 12%	Soma por colaborado	funcionários	Total pago
Auxiliar Administrativo	R\$ 1.117,00	R\$ 89,36	R\$ 93,08	R\$ 31,02	R\$ 134,04	R\$ 1.464,51	5	R\$ 7.322,54
Auxiliar de Depósito	R\$ 1.082,50	R\$ 86,60	R\$ 90,21	R\$ 30,07	R\$ 129,90	R\$ 1.419,27	4	R\$ 5.677,10
Gerencia/Financeiro	R\$ 2.840,00	R\$ 227,20	R\$ 236,67	R\$ 78,88	R\$ 340,80	R\$ 3.723,55	2	R\$ 7.447,10
Motorista	R\$ 2.300,00	R\$ 184,00	R\$ 191,67	R\$ 63,88	R\$ 276,00	R\$ 3.015,55	1	R\$ 3.015,55
Administrador	R\$ 5.000,00	R\$ 400,00	R\$ 416,67	R\$ 138,88	R\$ 600,00	R\$ 6.555,54	1	R\$ 6.555,54
Total	R\$ 12.339,50	R\$ 987,16	R\$ 1.028,29	R\$ 342,73	R\$ 1.480,74	R\$ 16.178,42	13	R\$ 30.017,83

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela 22 estão especificados os dados referentes aos salário apresentados nas tabelas anteriores, nela consta cada cargo existente na empresa, a quantidade de funcionário e seus respectivos salários com os encargos estabelecidos por lei.

Na tabela 23 a seguir demonstra os dados das comissões pagas pela empresa para os representantes comerciais, relacionado as vendas mensais.

Tabelas 23 - Comissões 2017

Comissões			
Cargo	% Comissão	Valor de Vendas	Valor das Comissões
Representante Comercial	6	R\$ 573.886,51	R\$ 34.433,19

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os representantes comerciais da JP Distribuidora possui uma taxa de comissão paga de 6% encima do valo vendido no mês, o ano em analise, os representantes tiveram uma média de vendas no valor de R\$ 573.886,51, que gerou um total de R\$ 34.443,19 de comissão para todos os representantes comercias da empresa.

Tabelas 24 - Comissões 2018 (Projeção)

Comissões 2018			
Cargo	% Comissão	Valor de Vendas	Valor das Comissões
Representante Comercial	6	R\$ 688.663,81	R\$ 41.319,83

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os representantes comerciais para projeção 2018 possui uma taxa de comissão paga de 6% encima do valo vendido no mês, o ano em analise, os representantes terão uma projeção de venda média no valor de R\$ 688.663,81, que gerara um total de R\$ 41.319,83 de comissão para todos os representantes comercias da empresa.

Tabelas 25 - Custos variáveis 2017

Custos Variáveis 2017	
Descrição	Valor Unitário
Reposição de Estoque	R\$ 377.289,23
Simplex Nacioanal (11,30%)	R\$ 64.849,18
Consulta SPC/Serasa	R\$ 250,00
Manutenção	R\$ 2.740,00
Combustível	R\$ 7.000,00
Embalagens	R\$ 2.000,00
Alimentação Motorista	R\$ 170,00
Fretes	R\$ 3.220,00
Materiais de limpeza/mercado	R\$ 660,00
Telefone Fixo/Celular	R\$ 560,00
Total	R\$ 458.738,41

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela anterior especifica os custos variáveis aproximados que a empresa JP Distribuidora possui no mês, no ano de 2017 esses valores podem sofrer alterações tanto para

mais quanto para menos. O valor total dos custos variáveis da empresa fecha R\$ 458.738,41 para o ano de 2017.

Tabela 26 - Custos variáveis 2018

Custos Variáveis 2018	
Descrição	Valor Unitário
Reposição de Estoque	R\$ 452.747,08
Simplex Nacional (11,30%)	R\$ 77.819,01
Consulta SPC/Serasa	R\$ 250,00
Manutenção	R\$ 2.740,00
Combustível	R\$ 7.000,00
Embalagens	R\$ 2.400,00
Alimentação Motorista	R\$ 170,00
Frete	R\$ 3.864,00
Materiais de limpeza/mercado	R\$ 660,00
Telefone Fixo/Celular	R\$ 560,00
Total	R\$ 548.210,09

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Na tabela 26, do ano de 2018 os custos variáveis maiores, pois sua venda aumento resultando no aumento dos impostos de R\$ 64.849,18 para R\$ 77.819,01 sobre o encaixe tributário da empresa no simples nacional. Gerando uma receita maior para o ano de 2018 total de R\$ 548.210,09, a empresa vendeu mais fazendo com que gerasse uma taxa maior de impostos para o ano de 2018.

Tabela 27 - Formação de estoque 2017

Formação de Estoque 2017								
Descrição	Percentual estoque	Quantidade	Valor Custo	Valor Venda	Taxa acrescida	Total custo	Total venda	Total lucro bruto
Material Elétrico	0%	155	R\$ 4,70	R\$ 5,60	19%	R\$ 728,50	R\$ 867,26	R\$ 138,76
Abrasivos	4%	2493	R\$ 4,20	R\$ 6,69	59%	R\$ 10.470,60	R\$ 16.683,41	R\$ 6.212,81
Acessórios de Pintura	3%	1854	R\$ 3,12	R\$ 4,84	55%	R\$ 5.784,48	R\$ 8.973,17	R\$ 3.188,69
Diversos	8%	4411	R\$ 12,88	R\$ 19,51	51%	R\$ 56.813,68	R\$ 86.067,43	R\$ 29.253,75
Elétrica	26%	14974	R\$ 6,86	R\$ 9,83	43%	R\$ 102.721,64	R\$ 147.161,48	R\$ 44.439,84
EPI	5%	2647	R\$ 2,25	R\$ 3,70	65%	R\$ 5.955,75	R\$ 9.804,49	R\$ 3.848,74
Ferragens	18%	10115	R\$ 3,32	R\$ 5,16	55%	R\$ 33.581,80	R\$ 52.194,41	R\$ 18.612,61
Ferramentas	29%	16662	R\$ 1,62	R\$ 2,59	60%	R\$ 26.992,44	R\$ 43.142,92	R\$ 16.150,48
Fixação	6%	3407	R\$ 4,57	R\$ 7,67	68%	R\$ 15.569,99	R\$ 26.145,66	R\$ 10.575,67
Hidráulica	48%	27333	R\$ 2,48	R\$ 3,84	55%	R\$ 67.785,84	R\$ 104.964,19	R\$ 37.178,35
Máquinas	0%	41	R\$ 148,29	R\$ 208,73	41%	R\$ 6.079,89	R\$ 8.557,77	R\$ 2.477,88
Químicos	11%	6261	R\$ 7,13	R\$ 11,02	55%	R\$ 44.640,93	R\$ 69.005,61	R\$ 24.364,68
Fitas	0%	33	R\$ 3,61	R\$ 5,42	50%	R\$ 119,13	R\$ 178,74	R\$ 59,61
Mostruários	0%	1	R\$ 44,56	R\$ 139,98	214%	R\$ 44,56	R\$ 139,98	R\$ 95,42
Total	100%	56718				R\$ 377.289,23	R\$ 573.886,51	R\$ 196.597,28

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela acima apresenta todos os grupos de materiais que farão a composição do estoque da empresa, dentre eles podemos destacar alguns seguimentos com maior número de

itens, os materiais hidráulicos detêm a maior parte dos itens com 27.333 unidades representando 48% do total do estoque, em seguida temos o segmento de ferramentas com 16.662 itens esse grupo com 29%, logo após vem o segmento de elétrica com 14.974 itens, dando a esse segmento 26% do total de itens, importante ressaltarmos que o grupo da elétrica é o setor com uma lucratividade, totalizando um valor de R\$ 44. 439,84.

Tabelas 28 - Projeção de estoque 2018

Projeção de Estoque 2018								
Descrição	Percentual estoque	Quantidade	Valor Custo	Valor Venda	Taxa acrescida	Total custo	Total venda	Total lucro bruto
Material Elétrico	0%	186	R\$ 4,70	R\$ 5,60	19%	R\$ 874,20	R\$ 1.040,71	R\$ 166,51
Abrasivos	5%	2992	R\$ 4,20	R\$ 6,69	59%	R\$ 12.564,72	R\$ 20.020,09	R\$ 7.455,37
Acessórios de Pintura	4%	2225	R\$ 3,12	R\$ 4,84	55%	R\$ 6.941,38	R\$ 10.767,81	R\$ 3.826,43
Diversos	9%	5293	R\$ 12,88	R\$ 19,51	51%	R\$ 68.176,42	R\$ 103.280,92	R\$ 35.104,50
Elétrica	32%	17969	R\$ 6,86	R\$ 9,83	43%	R\$ 123.265,97	R\$ 176.593,77	R\$ 53.327,80
EPI	6%	3176	R\$ 2,25	R\$ 3,70	65%	R\$ 7.146,90	R\$ 11.765,39	R\$ 4.618,49
Ferragens	21%	12138	R\$ 3,32	R\$ 5,16	55%	R\$ 40.298,16	R\$ 62.633,29	R\$ 22.335,13
Ferramentas	35%	19994	R\$ 1,62	R\$ 2,59	60%	R\$ 32.390,93	R\$ 51.771,50	R\$ 19.380,57
Fixação	7%	4088	R\$ 4,57	R\$ 7,67	68%	R\$ 18.683,99	R\$ 31.374,79	R\$ 12.690,80
Hidráulica	58%	32800	R\$ 2,48	R\$ 3,84	55%	R\$ 81.343,01	R\$ 125.957,02	R\$ 44.614,02
Máquinas	0%	49	R\$ 148,29	R\$ 208,73	41%	R\$ 7.295,87	R\$ 10.269,32	R\$ 2.973,46
Químicos	13%	7513	R\$ 7,13	R\$ 11,02	55%	R\$ 53.569,12	R\$ 82.806,73	R\$ 29.237,62
Fitas	0%	40	R\$ 3,61	R\$ 5,42	50%	R\$ 142,96	R\$ 214,49	R\$ 71,53
Mostruários	0%	1	R\$ 44,56	R\$ 139,98	214%	R\$ 53,47	R\$ 167,98	R\$ 114,50
Total	120%	108464,4	R\$ 43,52			R\$ 452.747,08	R\$ 688.663,81	R\$ 235.916,74

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela anterior apresenta uma projeção de formação de estoque para o ano de 2018 pra a empresa JP Distribuidora, podemos destacar alguns seguimentos que se mantiveram com maior número de itens, os materiais hidráulicos detêm a maior parte dos itens com 32.800 unidades representando 58% do total do estoque, em seguida temos o segmento de ferramentas com 19.994 itens esse grupo com 35%, logo após vem o segmento de elétrica com 17.969 itens, dando a esse segmento 32% do total de itens, importante ressaltarmos que o grupo da elétrica é o setor com uma lucratividade, totalizando um valor de R\$ 53.327,80.

A tabela 29 a seguir apresenta a sugestão de melhoria imposta para a empresa. Melhorias na qual são efetuadas assim que cada setor da empresa passa por renovações, pois cada item passa pelo seu período de depreciação, e assim necessita de substituição.

Tabela 29 - Levantamento do investimento de melhoria 2017

Levantamento do investimento de melhoria						
Ordem	Descrição	Quantia	Valor unidade	Depreciação	Valor mensal	Valor total
1	Colaborador	1	R\$ 1.573,33	1	R\$ 1.573,33	R\$ 1.573,33
2	Cadeira	1	R\$ 285,00	24	R\$ 11,88	R\$ 285,00
3	Mesa de escritório	1	R\$ 350,00	60	R\$ 5,83	R\$ 350,00
4	Computador	1	R\$ 2.000,00	60	R\$ 33,33	R\$ 2.000,00
5	Telefone	1	R\$ 75,00	24	R\$ 3,13	R\$ 75,00
6	Impressora	1	R\$ 80,00	36	R\$ 2,22	R\$ 80,00
7	Celular	1	R\$ 600,00	24	R\$ 25,00	R\$ 600,00
8	Material de escritório	1	R\$ 60,00	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00
9	Fone de ouvido	1	R\$ 45,00	24	R\$ 1,88	R\$ 45,00
10	Plano telefônico	1	R\$ 59,90	1	R\$ 59,90	R\$ 59,90
11	Uniforme	3	R\$ 55,00	24	R\$ 2,29	R\$ 165,00
Total		13	R\$ 5.183,23	279	R\$ 1.778,79	R\$ 5.293,23

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os valores representados na tabela anterior correspondem aos investimentos da para a contratação de um novo funcionário e a adequação da empresa. Nos valores apresentados consta o custo de cada produto, o tempo de depreciação e o valor mensal que a organização precisa reservar para repor esses equipamentos no final de suas vidas úteis.

Quadro 30 - Salários e encargos do colaborador 2017

Salário e encargos do colaborador								
Cargo	Salário	FGTS 8%	3º Salário 01/L	33% / 12	INSS 12%	Soma	funcionários	Total
Televendas	R\$ 1.200,00	R\$ 96,00	R\$ 100,00	R\$ 33,33	R\$ 144,00	R\$ 1.573,33	1	R\$ 1.573,33

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os custos com o colaborador será mensalmente, sendo calculados todos os valores e divididos por mês para serem pagos. Alguns desses valores possuem somente o pagamento no final de um determinado período.

4.10.2 Levantamento de Fontes de Investimentos

Conforme Lapponi (2007), as empresas precisam entender que investir é comprometer o dinheiro em uma determinada data por um determinado período, no qual gera um fluxo de retorno que compensa o investimento pelo tempo que foi comprometido.

Os recursos a serem utilizados pelas empresas podem ter origens de recursos próprios, “os recursos próprios de uma empresa são os provenientes do capital subscrito e integralizado pelos sócios e dos lucros retidos”. (ASSAF NETO, 2009, p. 44).

Como também recursos de terceiros (ASSAF NETO, 2009):

Os recursos de terceiros são originados de fontes externas, mais especificamente do mercado financeiro, podendo assumir a modalidade de empréstimos e financiamentos, descontos de duplicatas, repasses de recursos internos e em moedas estrangeiras, colocação de debêntures etc. (ASSAF NETO, 2009, p. 45).

É importante que a empresa possua conhecimento das diferentes fontes de investimentos que possam ser utilizadas para incrementar os recursos já disponíveis na empresa.

De acordo com os dados apresentados na tabela abaixo se a empresa necessitar de recursos para a implantação das melhorias necessárias terá que buscar empréstimos com instituições financeiras. No caso, a JP Distribuidora irá utilizar dos recursos próprios para a implantação da melhoria proposta. Para a implantação do televendas na empresa, o custo será no valor de R\$ 5.293,23, correspondentes a todos os materiais necessários e seu referido salário.

Tabela 31: Taxas de financiamento 2017

Tabelas financiamento				
Financeira	Faixa de valor	TJLP	Taxa mensal	Taxa anual
BNDES	Até R\$ 20 mil	7% ao ano	-	2,10%
Sicoob	Até R\$ 20 mil	-	1,30%	15,60%

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela acima apresenta as taxas referente aos financiamentos necessários a empresa JP Distribuidora. Classificando as taxas tributárias cobradas pelos dois órgãos financeiros, BNDES, e Sicoob.

4.10.3 Prazos médios e ciclo financeiro

“Os índices de prazos médios devem ser analisados sempre em conjunto e permitem ao gestor definir estratégias relacionadas aos prazos de compra, venda e estocagem das mercadorias ou produtos”. (PORTAL EDUCAÇÃO, 2012, p. 1).

O ciclo financeiro também conhecido por ciclo de caixa é o período correspondente do pagamento da matéria-prima a data do recebimento das vendas dos produtos acabados. “O ciclo de caixa é determinado basicamente pela diferença entre o número de dias do ciclo operacional e o prazo médio de pagamento a fornecedores dos insumos”. (ASSAF NETO, 2009, p. 205).

O ciclo de caixa é definido como o tempo decorrido entre o pagamento da matéria-prima e o recebimento da venda. (SILVA, 2011, p. 29). O ciclo financeiro para seu melhor entendimento é definido como o tempo necessário para a rotação do ativo circulante possa fazer a frente perante os pagamentos referentes ao passivo circulante nas datas determinadas.

4.10.4 Demonstrativo de resultados, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual

Demonstrativo de resultados é uma síntese financeira das atividades da empresa no período, essas atividades podem ser operacionais ou não operacionais.

Segundo Assaf Neto (2009) demonstrativo do exercício é:

A demonstração de resultados do exercício visa fornecer, de maneira esquematizada, os resultados (lucro ou prejuízo) auferidos pela empresa em determinado exercício social, os quais são transferidos para contas do patrimônio líquido. O lucro (ou prejuízo) é resultados de receitas, custos e despesas incorridos pela empresa no período e apropriados segundo o regime de competência, ou seja, independentemente de que tenham sido esses valores pagos ou recebidos. (ASSAF NETO, 2009, p. 84).

O balanço apresenta a situação financeira e patrimonial de uma organização em um determinado período de sua operação, que é composto pelo ativo, passivo e o patrimônio líquido, “a estrutura legal do Balanço é apresentada de forma resumida, englobando seus principais grupos patrimoniais e contas”. (ASSAF NETO, 2014, p. 92).

Fluxo de caixa é a apresentação das entradas e saídas do caixa ao decorrer do tempo, demonstrando nos termos totais para cada mês, que não necessariamente são adequadas para garantir a solvência da organização. Cada empresa deve analisar detalhadamente os recebimentos e os pagamentos diários para garantir a entrada de recursos suficientes para o cumprimento das obrigações. “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”. (SEBRAE, 2011, p.1, a).

A tabela 32 representa os seguintes custos que a empresa JP Distribuidora tem presente, como; custo variado, custo fixo, custo total, receita total, e lucro total.

Tabela 32 - Demonstrativo de resultados mensal

Planilha DRE mensal 2017						
Ordem	Quantia diária	Custo Variado	Custo fixo	Custo Total	Receita Total	Lucro Total
1	2363	R\$ 19.114,10	R\$ 85.553,55	R\$ 104.667,65	R\$ 23.911,94	-R\$ 80.755,72
2	4727	R\$ 38.228,20	R\$ 85.553,55	R\$ 123.781,75	R\$ 47.823,88	-R\$ 75.957,88
3	7090	R\$ 57.342,30	R\$ 85.553,55	R\$ 142.895,85	R\$ 71.735,81	-R\$ 71.160,04
4	9453	R\$ 76.456,40	R\$ 85.553,55	R\$ 162.009,95	R\$ 95.647,75	-R\$ 66.362,20
5	11816	R\$ 95.570,50	R\$ 85.553,55	R\$ 181.124,05	R\$ 119.559,69	-R\$ 61.564,36
6	14180	R\$ 114.684,60	R\$ 85.553,55	R\$ 200.238,15	R\$ 143.471,63	-R\$ 56.766,53
7	16543	R\$ 133.798,70	R\$ 85.553,55	R\$ 219.352,25	R\$ 167.383,57	-R\$ 51.968,69
8	18906	R\$ 152.912,80	R\$ 85.553,55	R\$ 238.466,35	R\$ 191.295,50	-R\$ 47.170,85
9	21269	R\$ 172.026,90	R\$ 85.553,55	R\$ 257.580,46	R\$ 215.207,44	-R\$ 42.373,01
10	23633	R\$ 191.141,00	R\$ 85.553,55	R\$ 276.694,56	R\$ 239.119,38	-R\$ 37.575,18
11	25996	R\$ 210.255,10	R\$ 85.553,55	R\$ 295.808,66	R\$ 263.031,32	-R\$ 32.777,34
12	28359	R\$ 229.369,20	R\$ 85.553,55	R\$ 314.922,76	R\$ 286.943,25	-R\$ 27.979,50
13	30722	R\$ 248.483,30	R\$ 85.553,55	R\$ 334.036,86	R\$ 310.855,19	-R\$ 23.181,66
14	33086	R\$ 267.597,40	R\$ 85.553,55	R\$ 353.150,96	R\$ 334.767,13	-R\$ 18.383,83
15	35449	R\$ 286.711,50	R\$ 85.553,55	R\$ 372.265,06	R\$ 358.679,07	-R\$ 13.585,99
16	37812	R\$ 305.825,60	R\$ 85.553,55	R\$ 391.379,16	R\$ 382.591,01	-R\$ 8.788,15
17	40175	R\$ 324.939,70	R\$ 85.553,55	R\$ 410.493,26	R\$ 406.502,94	-R\$ 3.990,31
18	42539	R\$ 344.053,80	R\$ 85.553,55	R\$ 429.607,36	R\$ 430.414,88	R\$ 807,52
19	44902	R\$ 363.167,90	R\$ 85.553,55	R\$ 448.721,46	R\$ 454.326,82	R\$ 5.605,36
20	47265	R\$ 382.282,00	R\$ 85.553,55	R\$ 467.835,56	R\$ 478.238,76	R\$ 10.403,20
21	49628	R\$ 401.396,10	R\$ 85.553,55	R\$ 486.949,66	R\$ 502.150,70	R\$ 15.201,04
22	51992	R\$ 420.510,21	R\$ 85.553,55	R\$ 506.063,76	R\$ 526.062,63	R\$ 19.998,88
23	54355	R\$ 439.624,31	R\$ 85.553,55	R\$ 525.177,86	R\$ 549.974,57	R\$ 24.796,71
24	56718	R\$ 458.738,41	R\$ 85.553,55	R\$ 544.291,96	R\$ 573.886,51	R\$ 29.594,55

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Na tabela 32 representam a o demonstrativo de resultados correspondem ao ano de 2017 da empresa JP Distribuidora. Sendo que os custos apresentados a cima no demonstrativo de resultado DRE, especifica que a empresa se paga apartir do dia 18 de cada mês, resultando nos dias seguintes seu lucro líquido.

Tabela 33 - Planilha demonstrativo de resultados mensais de 2018 (Projeção)

Planilha DRE mensal 2018 (Projeção)						
Ordem	Quantia diária	Custo Variado	Custo fixo	Custo Total	Receita Total	Lucro Total
1	4519	R\$ 22.842,09	R\$ 92.440,19	R\$ 115.282,28	R\$ 28.694,33	-R\$ 86.587,95
2	9039	R\$ 45.684,17	R\$ 92.440,19	R\$ 138.124,37	R\$ 57.388,65	-R\$ 80.735,71
3	13558	R\$ 68.526,26	R\$ 92.440,19	R\$ 160.966,45	R\$ 86.082,98	-R\$ 74.883,48
4	18077	R\$ 91.368,35	R\$ 92.440,19	R\$ 183.808,54	R\$ 114.777,30	-R\$ 69.031,24
5	22597	R\$ 114.210,43	R\$ 92.440,19	R\$ 206.650,63	R\$ 143.471,63	-R\$ 63.179,00
6	27116	R\$ 137.052,52	R\$ 92.440,19	R\$ 229.492,71	R\$ 172.165,95	-R\$ 57.326,76
7	31635	R\$ 159.894,61	R\$ 92.440,19	R\$ 252.334,80	R\$ 200.860,28	-R\$ 51.474,52
8	36155	R\$ 182.736,70	R\$ 92.440,19	R\$ 275.176,89	R\$ 229.554,60	-R\$ 45.622,28
9	40674	R\$ 205.578,78	R\$ 92.440,19	R\$ 298.018,97	R\$ 258.248,93	-R\$ 39.770,04
10	45194	R\$ 228.420,87	R\$ 92.440,19	R\$ 320.861,06	R\$ 286.943,25	-R\$ 33.917,81
11	49713	R\$ 251.262,96	R\$ 92.440,19	R\$ 343.703,15	R\$ 315.637,58	-R\$ 28.065,57
12	54232	R\$ 274.105,04	R\$ 92.440,19	R\$ 366.545,23	R\$ 344.331,91	-R\$ 22.213,33
13	58752	R\$ 296.947,13	R\$ 92.440,19	R\$ 389.387,32	R\$ 373.026,23	-R\$ 16.361,09
14	63271	R\$ 319.789,22	R\$ 92.440,19	R\$ 412.229,41	R\$ 401.720,56	-R\$ 10.508,85
15	67790	R\$ 342.631,30	R\$ 92.440,19	R\$ 435.071,50	R\$ 430.414,88	-R\$ 4.656,61
16	72310	R\$ 365.473,39	R\$ 92.440,19	R\$ 457.913,58	R\$ 459.109,21	R\$ 1.195,63
17	76829	R\$ 388.315,48	R\$ 92.440,19	R\$ 480.755,67	R\$ 487.803,53	R\$ 7.047,86
18	81348	R\$ 411.157,56	R\$ 92.440,19	R\$ 503.597,76	R\$ 516.497,86	R\$ 12.900,10
19	85868	R\$ 433.999,65	R\$ 92.440,19	R\$ 526.439,84	R\$ 545.192,18	R\$ 18.752,34
20	90387	R\$ 456.841,74	R\$ 92.440,19	R\$ 549.281,93	R\$ 573.886,51	R\$ 24.604,58
21	94906	R\$ 479.683,83	R\$ 92.440,19	R\$ 572.124,02	R\$ 602.580,83	R\$ 30.456,82
22	99426	R\$ 502.525,91	R\$ 92.440,19	R\$ 594.966,10	R\$ 631.275,16	R\$ 36.309,06
23	103945	R\$ 525.368,00	R\$ 92.440,19	R\$ 617.808,19	R\$ 659.969,49	R\$ 42.161,29
24	108464	R\$ 548.210,09	R\$ 92.440,19	R\$ 640.650,28	R\$ 688.663,81	R\$ 48.013,53

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Na projeção para o ano de 2018 do demonstrativo de resultados mensais a empresa conseguirá alcançar o equilíbrio no dia 16 do mês, a projeção se apresenta mais otimista para a empresa JP Distribuidora.

Tabela 34 - Planilha demonstrativo de resultados anual 2017

Planilha de DRE anual 2017						
Ordem	Quantia	Custo Variado (CV)	Custo fixo (CF)	Custo Total (CT)	Receita Total (RT)	Lucro Total (LT)
1	56718	R\$ 458.738,41	R\$ 1.026.642,64	R\$ 1.485.381,04	R\$ 573.886,51	-R\$ 911.494,53
2	113436	R\$ 917.476,81	R\$ 1.026.642,64	R\$ 1.944.119,45	R\$ 1.147.773,02	-R\$ 796.346,43
3	170154	R\$ 1.376.215,22	R\$ 1.026.642,64	R\$ 2.402.857,85	R\$ 1.721.659,53	-R\$ 681.198,33
4	226872	R\$ 1.834.953,62	R\$ 1.026.642,64	R\$ 2.861.596,26	R\$ 2.295.546,04	-R\$ 566.050,22
5	283590	R\$ 2.293.692,03	R\$ 1.026.642,64	R\$ 3.320.334,66	R\$ 2.869.432,55	-R\$ 450.902,12
6	340308	R\$ 2.752.430,43	R\$ 1.026.642,64	R\$ 3.779.073,07	R\$ 3.443.319,06	-R\$ 335.754,01
7	397026	R\$ 3.211.168,84	R\$ 1.026.642,64	R\$ 4.237.811,48	R\$ 4.017.205,57	-R\$ 220.605,91
8	453744	R\$ 3.669.907,24	R\$ 1.026.642,64	R\$ 4.696.549,88	R\$ 4.591.092,07	-R\$ 105.457,81
9	510462	R\$ 4.128.645,65	R\$ 1.026.642,64	R\$ 5.155.288,29	R\$ 5.164.978,58	R\$ 9.690,30
10	567180	R\$ 4.587.384,06	R\$ 1.026.642,64	R\$ 5.614.026,69	R\$ 5.738.865,09	R\$ 124.838,40
11	623898	R\$ 5.046.122,46	R\$ 1.026.642,64	R\$ 6.072.765,10	R\$ 6.312.751,60	R\$ 239.986,50
12	680616	R\$ 5.504.860,87	R\$ 1.026.642,64	R\$ 6.531.503,50	R\$ 6.886.638,11	R\$ 355.134,61

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Na tabela 34 representa o demonstrativo de resultado anual do ano de 2017, a onde o ponto de equilíbrio fica no nono mês do ano. A empresa JP Distribuidora só chega no equilíbrio anual no mês de setembro que é quando paga seus custos e começa a sobrar os lucros líquidos.

Tabela 35: Planilha de demonstrativo de resultados anual 2018 (Projeção)

Planilha de DRE anual 2018 (Projeção)						
Ordem	Quantia	Custo Variado (CV)	Custo fixo (CF)	Custo Total (CT)	Receita Total (RT)	Lucro Total (LT)
1	108464	R\$ 548.210,09	R\$ 1.109.282,29	R\$ 1.657.492,38	R\$ 688.663,81	-R\$ 968.828,57
2	216929	R\$ 1.096.420,17	R\$ 1.109.282,29	R\$ 2.205.702,47	R\$ 1.377.327,62	-R\$ 828.374,85
3	325393	R\$ 1.644.630,26	R\$ 1.109.282,29	R\$ 2.753.912,55	R\$ 2.065.991,43	-R\$ 687.921,12
4	433858	R\$ 2.192.840,35	R\$ 1.109.282,29	R\$ 3.302.122,64	R\$ 2.754.655,24	-R\$ 547.467,40
5	542322	R\$ 2.741.050,43	R\$ 1.109.282,29	R\$ 3.850.332,73	R\$ 3.443.319,06	-R\$ 407.013,67
6	650786	R\$ 3.289.260,52	R\$ 1.109.282,29	R\$ 4.398.542,81	R\$ 4.131.982,87	-R\$ 266.559,95
7	759251	R\$ 3.837.470,61	R\$ 1.109.282,29	R\$ 4.946.752,90	R\$ 4.820.646,68	-R\$ 126.106,22
8	867715	R\$ 4.385.680,69	R\$ 1.109.282,29	R\$ 5.494.962,99	R\$ 5.509.310,49	R\$ 14.347,50
9	976180	R\$ 4.933.890,78	R\$ 1.109.282,29	R\$ 6.043.173,07	R\$ 6.197.974,30	R\$ 154.801,23
10	1084644	R\$ 5.482.100,87	R\$ 1.109.282,29	R\$ 6.591.383,16	R\$ 6.886.638,11	R\$ 295.254,95
11	1193108	R\$ 6.030.310,95	R\$ 1.109.282,29	R\$ 7.139.593,25	R\$ 7.575.301,92	R\$ 435.708,68
12	1301573	R\$ 6.578.521,04	R\$ 1.109.282,29	R\$ 7.687.803,33	R\$ 8.263.965,73	R\$ 576.162,40

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

A tabela 35 representa a projeção esperada para o ano de 2018 para a empresa JP Distribuidoras, nesse ano a empresa poderá se pagar no oitavo mês do ano com um valor positivo de R\$ 14.347,50 e finalizar o ano com um saldo de R\$ 576.162,40.

4.10.5 Avaliação da viabilidade econômico/financeiro; tempo de retorno do investimento e a taxa de desconto utilizada

De acordo com Cecconello (2008), avaliação de viabilidade econômico-financeira é a confrontação dos investimentos necessários com os lucros operacionais que geram consequentemente o caixa da empresa.

O tempo de retorno é o indicador que demonstra o tempo para o retorno do dinheiro investido no negócio, “tempo de inicial é um indicador de atrativo do negócio, pois mostra o tempo necessário para que o empreendedor recupere tudo o que investiu”. (SEBRAE, 2016, p.1).

Conforme Borges (2013), a taxa de desconto é o custo utilizado na análise de retorno, indica o nível atrativo do investimento. As taxas de desconto determinam o valor atual do dinheiro a ser pago ou recebido em algum momento.

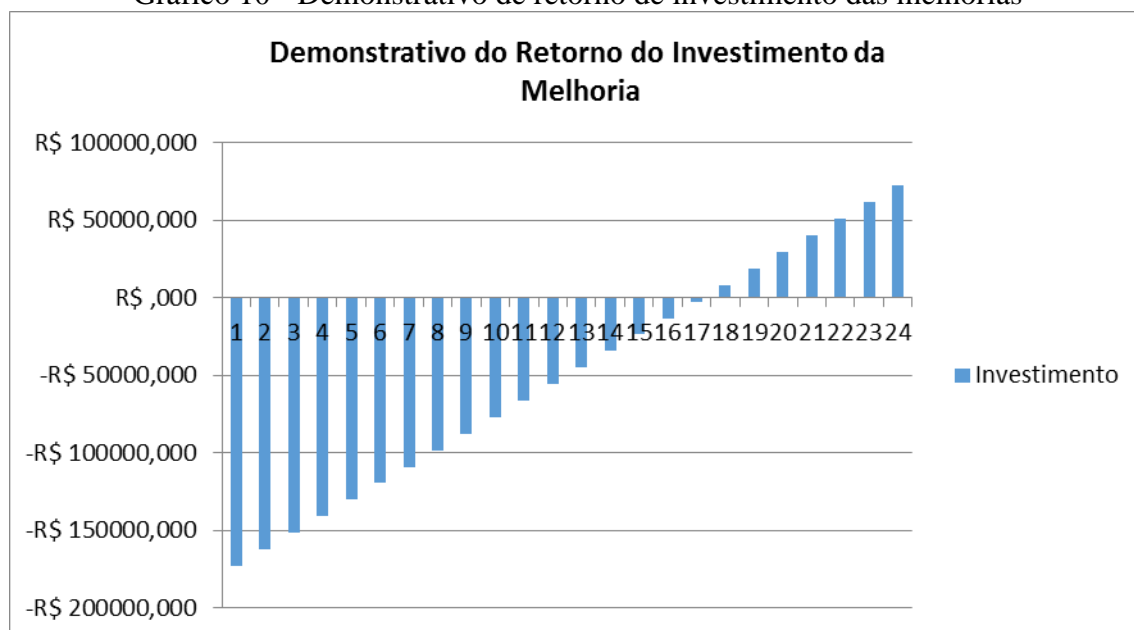
Tabela 36 - Demonstrativo de retorno de investimento melhoria

Demonstrativo de retorno de investimento de melhoria								
Ordem	Quantia diária	Custo Variado	Custo fixo	Custo Total	Receita Total	Lucro Total 2017	Lucro total 2018	Investimento
1	2363	R\$ 19.114,10	R\$ 85.553,55	R\$ 104.667,65	R\$ 23.911,94	-R\$ 80.755,72	-R\$ 86.587,95	-R\$ 172.636,90
2	4727	R\$ 38.228,20	R\$ 85.553,55	R\$ 123.781,75	R\$ 47.823,88	-R\$ 75.957,88	-R\$ 80.735,71	-R\$ 161.986,82
3	7090	R\$ 57.342,30	R\$ 85.553,55	R\$ 142.895,85	R\$ 71.735,81	-R\$ 71.160,04	-R\$ 74.883,48	-R\$ 151.336,75
4	9453	R\$ 76.456,40	R\$ 85.553,55	R\$ 162.009,95	R\$ 95.647,75	-R\$ 66.362,20	-R\$ 69.031,24	-R\$ 140.686,67
5	11816	R\$ 95.570,50	R\$ 85.553,55	R\$ 181.124,05	R\$ 119.559,69	-R\$ 61.564,36	-R\$ 63.179,00	-R\$ 130.036,59
6	14180	R\$ 114.684,60	R\$ 85.553,55	R\$ 200.238,15	R\$ 143.471,63	-R\$ 56.766,53	-R\$ 57.326,76	-R\$ 119.386,52
7	16543	R\$ 133.798,70	R\$ 85.553,55	R\$ 219.352,25	R\$ 167.383,57	-R\$ 51.968,69	-R\$ 51.474,52	-R\$ 108.736,44
8	18906	R\$ 152.912,80	R\$ 85.553,55	R\$ 238.466,35	R\$ 191.295,50	-R\$ 47.170,85	-R\$ 45.622,28	-R\$ 98.086,36
9	21269	R\$ 172.026,90	R\$ 85.553,55	R\$ 257.580,46	R\$ 215.207,44	-R\$ 42.373,01	-R\$ 39.770,04	-R\$ 87.436,29
10	23633	R\$ 191.141,00	R\$ 85.553,55	R\$ 276.694,56	R\$ 239.119,38	-R\$ 37.575,18	-R\$ 33.917,81	-R\$ 76.786,21
11	25996	R\$ 210.255,10	R\$ 85.553,55	R\$ 295.808,66	R\$ 263.031,32	-R\$ 32.777,34	-R\$ 28.065,57	-R\$ 66.136,14
12	28359	R\$ 229.369,20	R\$ 85.553,55	R\$ 314.922,76	R\$ 286.943,25	-R\$ 27.979,50	-R\$ 22.213,33	-R\$ 55.486,06
13	30722	R\$ 248.483,30	R\$ 85.553,55	R\$ 334.036,86	R\$ 310.855,19	-R\$ 23.181,66	-R\$ 16.361,09	-R\$ 44.835,98
14	33086	R\$ 267.597,40	R\$ 85.553,55	R\$ 353.150,96	R\$ 334.767,13	-R\$ 18.383,83	-R\$ 10.508,85	-R\$ 34.185,91
15	35449	R\$ 286.711,50	R\$ 85.553,55	R\$ 372.265,06	R\$ 358.679,07	-R\$ 13.585,99	-R\$ 4.656,61	-R\$ 23.535,83
16	37812	R\$ 305.825,60	R\$ 85.553,55	R\$ 391.379,16	R\$ 382.591,01	-R\$ 8.788,15	R\$ 1.195,63	-R\$ 12.885,76
17	40175	R\$ 324.939,70	R\$ 85.553,55	R\$ 410.493,26	R\$ 406.502,94	-R\$ 3.990,31	R\$ 7.047,86	-R\$ 2.235,68
18	42539	R\$ 344.053,80	R\$ 85.553,55	R\$ 429.607,36	R\$ 430.414,88	R\$ 807,52	R\$ 12.900,10	R\$ 8.414,40
19	44902	R\$ 363.167,90	R\$ 85.553,55	R\$ 448.721,46	R\$ 454.326,82	R\$ 5.605,36	R\$ 18.752,34	R\$ 19.064,47
20	47265	R\$ 382.282,00	R\$ 85.553,55	R\$ 467.835,56	R\$ 478.238,76	R\$ 10.403,20	R\$ 24.604,58	R\$ 29.714,55
21	49628	R\$ 401.396,10	R\$ 85.553,55	R\$ 486.949,66	R\$ 502.150,70	R\$ 15.201,04	R\$ 30.456,82	R\$ 40.364,63
22	51992	R\$ 420.510,21	R\$ 85.553,55	R\$ 506.063,76	R\$ 526.062,63	R\$ 19.998,88	R\$ 36.309,06	R\$ 51.014,70
23	54355	R\$ 439.624,31	R\$ 85.553,55	R\$ 525.177,86	R\$ 549.974,57	R\$ 24.796,71	R\$ 42.161,29	R\$ 61.664,78
24	56718	R\$ 458.738,41	R\$ 85.553,55	R\$ 544.291,96	R\$ 573.886,51	R\$ 29.594,55	R\$ 48.013,53	R\$ 72.314,85

Fonte: Elaborado pelos alunos (2017).

Na tabela 36 observa-se que o investimento se pagara a partir do dia 18 do mês, totalizando uma quantia de R\$ 72.314,85 de resultado positivo após o pagamento dos investimentos. Ponto positivo para a empresa JP Distribuidora.

Gráfico 10 - Demonstrativo de retorno de investimento das melhorias



Fonte: Elaborado pelos alunos (2017).

No gráfico a seguir é possível perceber que o investimento da melhoria será pago até no decimo oitavo dia da implantação, informação representada na tabela a cima de demonstrativo de retorno de investimento melhoria.

Tabela 37 - Planilha corporativa do Demonstrativo do resultado do exercício do Ano 2017 e 2018

PLANILHA COMPARATIVA DO DRE DO ANOS 2017 E 2018				
Ordem	Custo Total 2017	Receita Total 2017	Custo Total 2018	Receita Total 2018
1	R\$ 104.667,65	R\$ 23.911,94	R\$ 115.282,28	R\$ 28.694,33
2	R\$ 123.781,75	R\$ 47.823,88	R\$ 138.124,37	R\$ 57.388,65
3	R\$ 142.895,85	R\$ 71.735,81	R\$ 160.966,45	R\$ 86.082,98
4	R\$ 162.009,95	R\$ 95.647,75	R\$ 183.808,54	R\$ 114.777,30
5	R\$ 181.124,05	R\$ 119.559,69	R\$ 206.650,63	R\$ 143.471,63
6	R\$ 200.238,15	R\$ 143.471,63	R\$ 229.492,71	R\$ 172.165,95
7	R\$ 219.352,25	R\$ 167.383,57	R\$ 252.334,80	R\$ 200.860,28
8	R\$ 238.466,35	R\$ 191.295,50	R\$ 275.176,89	R\$ 229.554,60
9	R\$ 257.580,46	R\$ 215.207,44	R\$ 298.018,97	R\$ 258.248,93
10	R\$ 276.694,56	R\$ 239.119,38	R\$ 320.861,06	R\$ 286.943,25
11	R\$ 295.808,66	R\$ 263.031,32	R\$ 343.703,15	R\$ 315.637,58
12	R\$ 314.922,76	R\$ 286.943,25	R\$ 366.545,23	R\$ 344.331,91
13	R\$ 334.036,86	R\$ 310.855,19	R\$ 389.387,32	R\$ 373.026,23
14	R\$ 353.150,96	R\$ 334.767,13	R\$ 412.229,41	R\$ 401.720,56
15	R\$ 372.265,06	R\$ 358.679,07	R\$ 435.071,50	R\$ 430.414,88
16	R\$ 391.379,16	R\$ 382.591,01	R\$ 457.913,58	R\$ 459.109,21
17	R\$ 410.493,26	R\$ 406.502,94	R\$ 480.755,67	R\$ 487.803,53
18	R\$ 429.607,36	R\$ 430.414,88	R\$ 503.597,76	R\$ 516.497,86
19	R\$ 448.721,46	R\$ 454.326,82	R\$ 526.439,84	R\$ 545.192,18
20	R\$ 467.835,56	R\$ 478.238,76	R\$ 549.281,93	R\$ 573.886,51
21	R\$ 486.949,66	R\$ 502.150,70	R\$ 572.124,02	R\$ 602.580,83
22	R\$ 506.063,76	R\$ 526.062,63	R\$ 594.966,10	R\$ 631.275,16
23	R\$ 525.177,86	R\$ 549.974,57	R\$ 617.808,19	R\$ 659.969,49
24	R\$ 544.291,96	R\$ 573.886,51	R\$ 640.650,28	R\$ 688.663,81

Fonte: Elaborado pelos alunos (2017).

Analisando o demonstrativo do resultado de 2017 com o de 2018, o crescimento é positivo para a empresa JP Distribuidora de um ano para o outro aplicando as melhorias, pois como podemos observar na tabela a cima, a empresa gera lucro líquido a partir do dia 18 no ano de 2017 no valor de R\$ 430.414,88. Porém com as melhorias aplicadas para o demonstrativo de resultado para 2018 a empresa começa gerar lucro líquido no dia 16, dois dias antes que o ano de 2017, citado a cima, o que comprova que as melhorias são positivas a empresa.

4.10.6 Indicadores de desenvolvimento, ponto de equilíbrio, nível de endividamento, nível de liquidez e rentabilidade das vendas

Os indicadores de desenvolvimento analisam se a empresa conseguiu alcançar os objetivos de curto e longo prazo, “o indicador mede também o número de vezes em que o lucro da empresa pode diminuir sem afetar a remuneração devida aos recursos de terceiros”. (ASSAF NETO, 2009, p. 249).

Ponto de equilíbrio é o indicador de segurança da empresa, pois o mesmo demonstra o quanto precisa ser vendido para montante se igualar com os custos, ele indica o momento perante as projeções que a empresa estará se igualando, com isso se elimina as possibilidades de haver prejuízos na operação. “A empresa precisa produzir e vender as quantidades de produtos suficientes para cobrir os custos e as despesas, tanto os fixos quanto os variáveis”. (SILVA, 2011, p. 189).

Em outras palavras “ponto de equilíbrio o volume de atividade operacional em que o total da margem de contribuição da quantidade vendida/produzida se iguala aos custos e despesas fixos”. (PADOVEZE, 2012, p. 387).

De acordo com Tanaka (2014) O índice de endividamento da empresa é o quanto a mesma é dependente em gerar dívidas para a condução do negócio.

Para melhor o desenvolvimento e aumentar o capital de giro da empresa, torna-se comum seus gestores optarem por empréstimos de terceiros, que muitas vezes são instituições financeiras. Nisso há um aumento nas dívidas com o intuito de obter recursos para serem aplicados nos ativos.

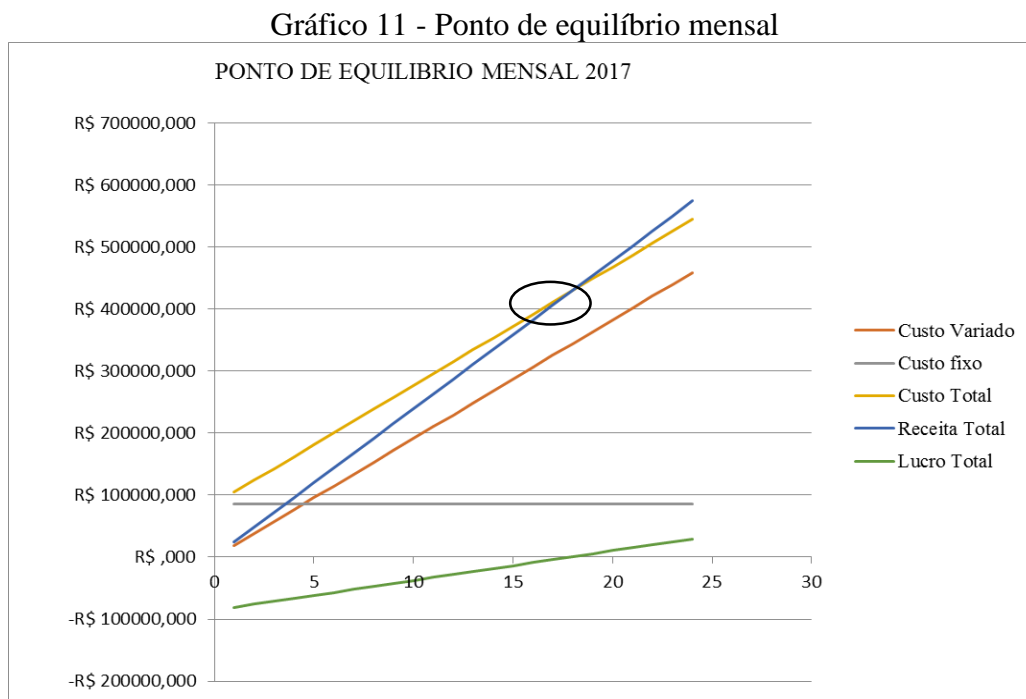
Os indicadores de liquidez indicam a capacidade financeira que a organização perante seus compromissos assumidos com terceiros, comparados com os valores circulantes a curto ou longo prazo.

Conforme Marion (2009):

Os Índices de Liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento, isto é, constituem uma apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos. Essa capacidade de pagamento pode ser avaliada, considerando: longo prazo, curto prazo ou prazo imediato (MARION, 2009, p.83).

Liquidez é o indicador que ajuda medir a capacidade da empresa em cumprir o seu compromisso em curto prazo, e juntamente com a liquidez vem a solvência que mede a

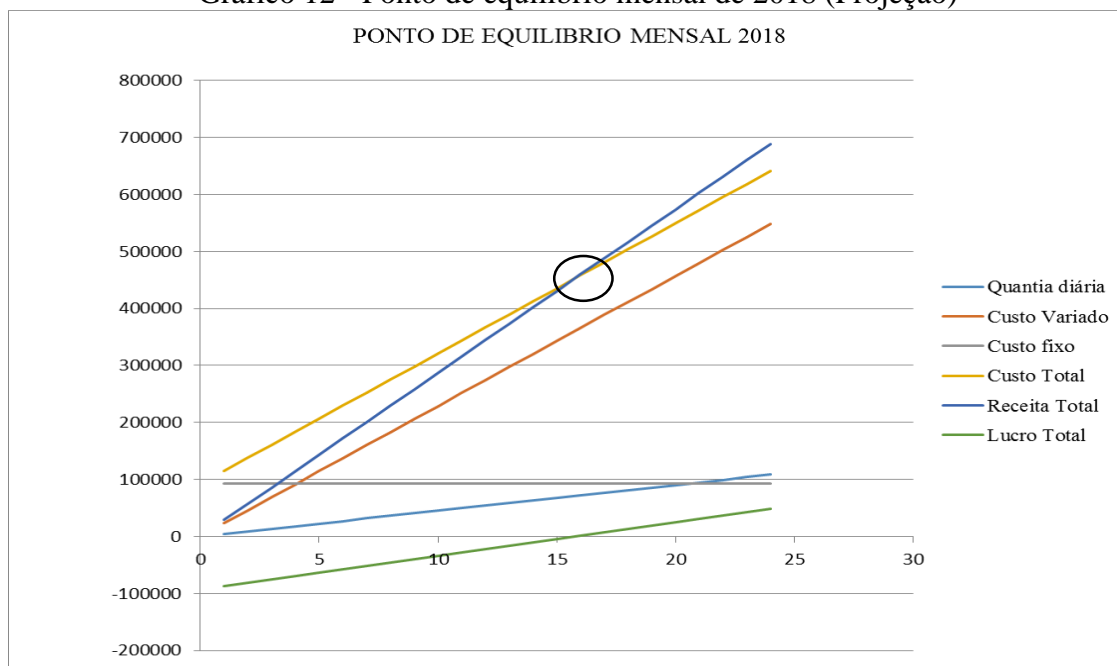
capacidade da organização em cumprir com as suas obrigações em longo prazo, ambas andam lado a lado para garantir com os cumprimentos da empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

No cenário apresentado anteriormente o ponto de equilíbrio entre o custo total que a empresa teve e a receita total arrecada no mês foi alcançado no decimo oitavo dia, isso corresponde que a empresa gerar lucros a partir desse dia, antes disso ela esta trabalhando para pagar os custos que ela tem para estar funcionando.

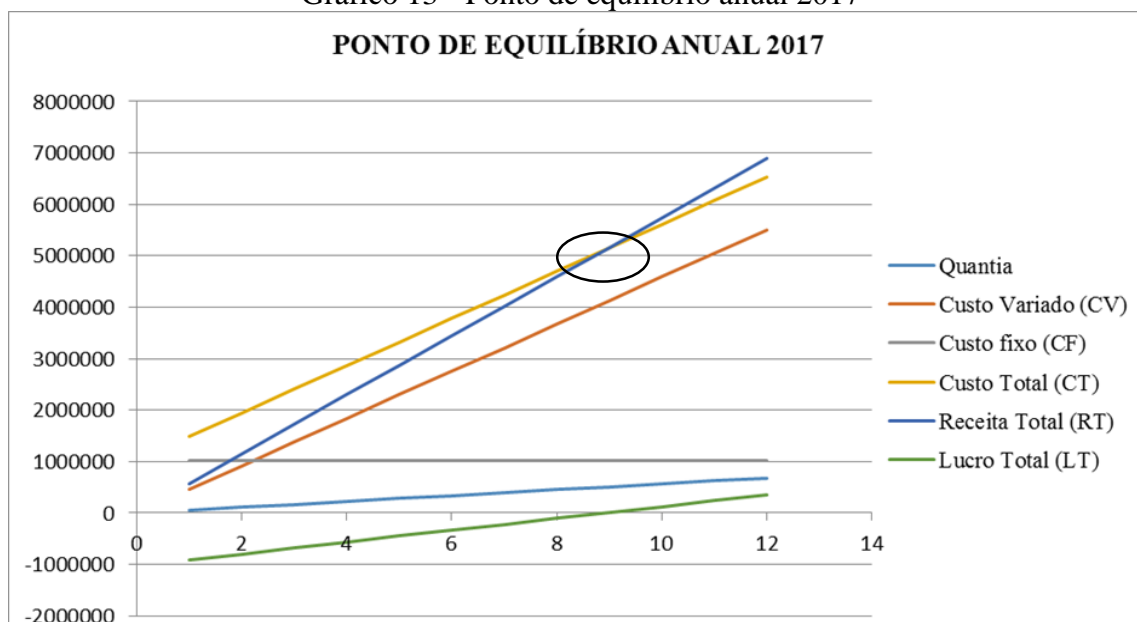
Gráfico 12 - Ponto de equilíbrio mensal de 2018 (Projeção)



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

O gráfico anterior representa o ponto de equilíbrio referente a projeção para a 2018 do demonstrativo de resultados mensais da JP Distribuidora.

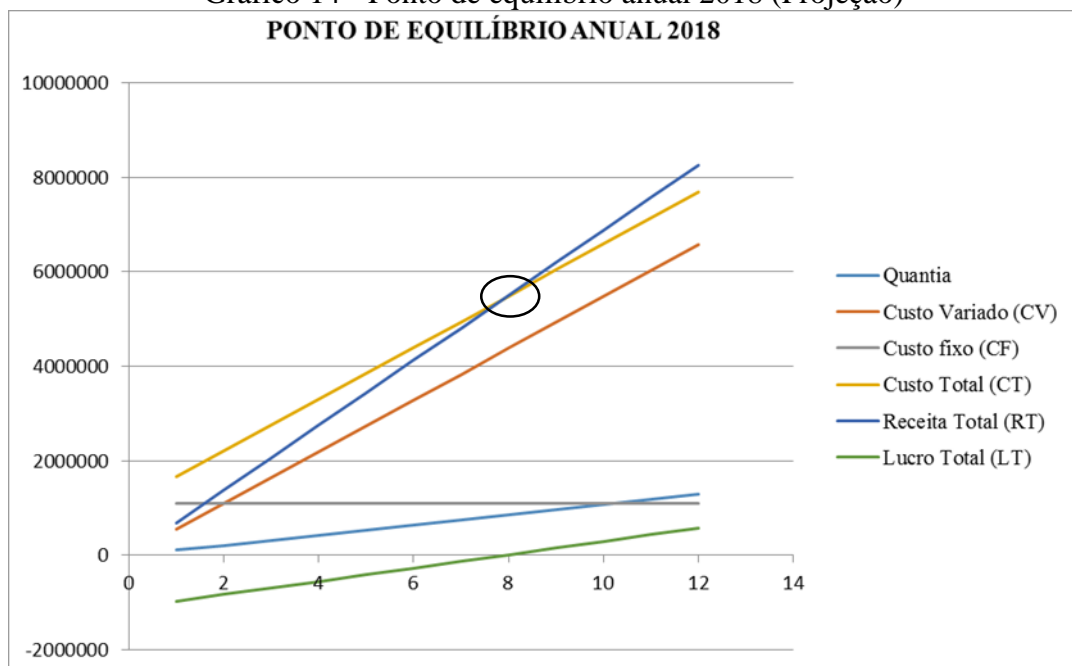
Gráfico 13 - Ponto de equilíbrio anual 2017



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

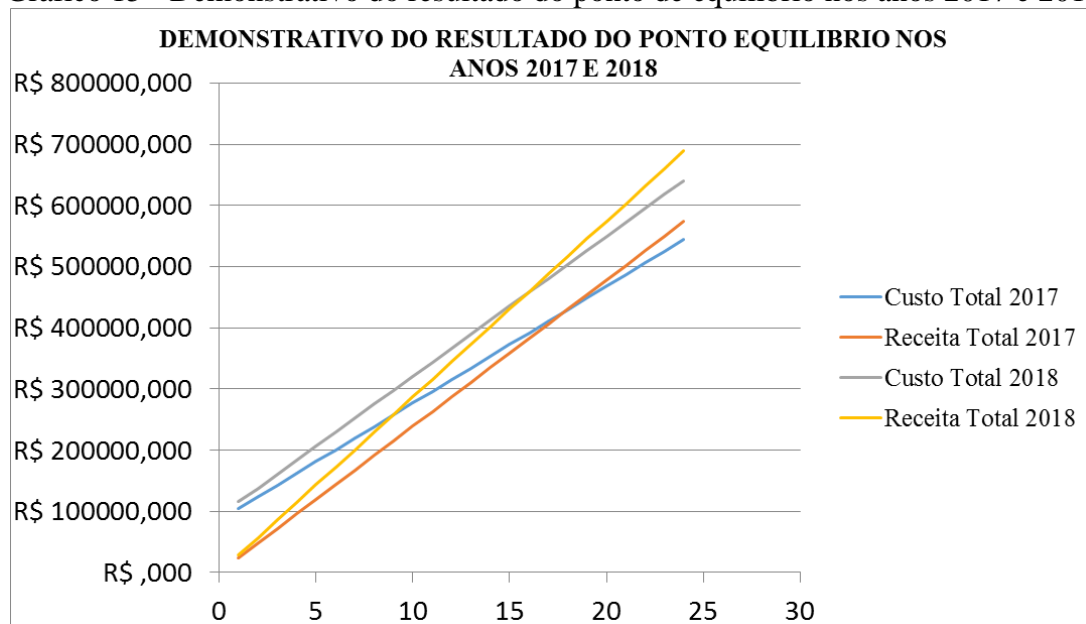
O gráfico 13 é possível perceber quando a linha do custo total cruza com a linha da receita total demonstrando onde ocorre o ponto de equilíbrio do ano de 2017.

Gráfico 14 - Ponto de equilíbrio anual 2018 (Projeção)



O gráfico anterior representa o ponto de equilíbrio para o ano de 2018 da empresa JP Distribuidora. Que atingem o ponto de equilíbrio quando a linha da receita total se cruza com o custo total. No gráfico a seguir demonstra a comparação do ponto de equilíbrio dos anos analisados.

Gráfico 15 - Demonstrativo do resultado do ponto de equilíbrio nos anos 2017 e 2018



O gráfico 15 analisa-se a comparação dos anos de 2017 em relação a projeção de crescimento para o ano de 2018, onde a empresa encontra o ponto de equilíbrio entre os custos e as receitas totais da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalho de conclusão de semestre se deu pela necessidade de identificar melhorias para a empresa estudada e foram através de muitas pesquisas e uma coleta de dados minuciosa que foram identificados os pontos a se implantar melhorias. Com base no desenvolvimento desse trabalho o grupo concluiu que é de suma importância a implantação de melhorias na empresa JP Distribuidora, sendo elas o melhoramento no atendimento da televenda e vendas externas, juntamente com a implantação da política de pós-venda também com a proposta semestral de treinamentos a equipe de vendas.

No projeto de melhorias desenvolvido nele, foram abordadas as questões da viabilidade financeira, área de recursos humanos, trabalho de fidelização dos clientes, setor logístico assim sendo efetuados os aprimoramentos da empresa JP Distribuidora de Materiais Construção. Através da coleta de dados realizada na empresa e o estudo de caso, foram identificadas algumas falhas dentro da empresa, dentre elas a falta de um profissional de tele vendas, a necessidade de um pós-venda, a falta de treinamento dos vendedores e desenvolvido melhorias para a mesma. Uma das principais dificuldades encontradas foi à implantação da televenda no setor de atendimento ao cliente, processo no qual estava com deficiências.

Considerando as peculiaridades do segmento, o desafio foi desenvolver a aplicação da televenda na área de atendimento ao cliente, por ser uma empresa com um catálogo com uma variedade de itens que exigem um trabalho mais avançado, acreditando também que a aplicação do pós-venda no processo de atendimento seria uma ótima ideia para aperfeiçoar o processo de fidelização de seus clientes.

A contratação de um colaborador para o setor de televendas e o treinamento dos vendedores são propostas consideradas viáveis para a JP Distribuidora pois fará com que os processos empresariais sejam otimizados, principalmente o setor de vendas, garantindo um processo mais eficaz, agilidade no atendimento e fidelização dos clientes. A proposta para a televendas com o serviço de atendimento ao cliente visa não só oferecer um serviço de pós venda como também, uma forma de atender e tirar dúvidas dos clientes os deixando mais confiáveis e confortáveis em relação a organização.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- BORGES, Leandro. **Como calcular a taxa de desconto**. LUZ Planilhas Empresariais, 2013. Disponível em: <<https://blog.luz.vc/o-que-e/como-calculer-a-taxa-de-desconto-wacc/>>. Acesso em: 16 nov. 2017.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. 4. ed. São Paulo: Integrare, 2010.
- BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de investimentos: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócios: percurso metodológico para caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2007.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: atlas, 1994.
- CONSTRUCTAPP. **Perspectivas para o setor de construção civil em 2017**. Disponível em: <<https://constructapp.io/pt/perspectivas-para-o-setor-de-construção-civil-em2017/>>. Acesso em: 11 ago. 2017.
- CRUZ, Juliana Machado. **Organograma**. Disponível em: <http://www.infoescola.com/administracao_/organograma/>. Acesso em: 03 out. 2017.

CRUZ, Gustavo da; CAMARGO, Patricia de; VERNAY, Borell du. **Logomarcas e Slogans: Promovendo o Posicionamento de Marketing e a Imagem do Destino Turístico**, 2008. Disponível em: <http://www.uesc.br/cursos/pos_graduacao/mestrado/turismo/artigos/logomarca_slogan.pdf>. Acesso em: 18 out. 2017.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e instrumentos: abordagem do capital de giro e da margem de competitividade**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ELLWOOD, Iain. **O livro essencial das marcas: tudo o que você precisa saber, em mais de 100 técnicas para aumentar o valor das marcas**. São Paulo: Clio Editora, 2004.

ESPOSITO, Valdir. **A importância da armazenagem**, 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-armazenagem/62513/>>. Acesso em: 01 nov. 2017.

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

GIACOMETTI, Marcela, **A evolução dos materiais ao longo dos tempos**, 2013. Disponível em: <<https://prezi.com/lqfsgipinbb/a-evolucao-dos-materiais-de-construcao-ao-longo-dos-tempos>>. Acesso em: 14 ago. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Carlos Roberto. **Estoque e compras: introdução às práticas de gestão estratégica de compras e suprimentos**. Santa Cruz do Rio Pardo, SP: Viena, 2012.

INTERLIPOST, **SAC reativo e SAC proativo**, 2017. Disponível em: <<https://www.intelipost.com.br/blog/sac-reativo-x-sac-proativo-entenda-diferencas/>>. Acesso em 16 nov. 2017.

JRM. **Conceito e definição de gestão de pessoas**. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/conceito-e-definicao-de-gestao-de-pessoas>>. Acesso em: 13 ago. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios: passo a passo: transformando sonhos em negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

LAPPONI, Juan Carlos. **Projetos de investimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade financeira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade financeira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MALHOTRA, Naresk K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. São Paulo: Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARRAS, Jean. Pierre. **Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEOPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MGITECH. **O que é código de barras EAN 13**, 2012. Disponível em: <<http://blog.mgitech.com.br/blog/bid/112017/O-que-o-c-digo-de-barras-EAN-13>>. Acesso em: 17 out. 2017.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. **CBO: Classificação Brasileira de Ocupações**, 2017. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/saibaMais.jsf>>. Acesso em: 17 out. 2017.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

- MOREIRA, Júlio César Tavares. **Administração de vendas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- MOREIRA, Júlio César Tavares. **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- NASCIMENTO, Luiz Paulo do; CARVALHO, Antonio Vieira de. **Gestão estratégica de pessoas: sistema, remuneração e planejamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- NEGOCIOS E CARREIRAS. As 5 forças de Porter, 2015. Disponível em: <<http://negociosecarreiras.com.br/cinco-forcas-de-porter-e-suas-estrategias-de-vendas/>>. Acesso em: 13 out. 2017.
- NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- OLIVEIRA, Aristeu de. **Manual de descrição de cargos e salários**. 4 ed. São Paulo, 2013.
- PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015
- PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e gestão de estoques**. São Paulo: Erica, 2009.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2013.
- PINHEIRO, Roberto Meireles et al. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- POLIZEI, Eder. **Plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- PONTELO, Juliana. **Gestão de pessoas: manual de rotinas trabalhistas**. 5. ed. Brasília, DF: Senac Distrito Federal, 2012.
- PORTAL EDUCAÇÃO. **Conceito de cadeia de logística**, 2013. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/conceito-de-cadeia-logistica-logistica-empresarial/31537>>. Acesso em: 04 ago. 2017.
- PORTAL EDUCAÇÃO. **Formação do preço de venda**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/formacao-do-preco-de-venda>>. Acesso em: 26 set. 2017.
- PORTAL EDUCAÇÃO. **Índices de prazos médios**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/cotidiano/indices-de-prazos-medios/2012>>. Acesso em: 16 nov. 2017.
- PORTAL DA EDUCAÇÃO. **Política de vendas**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/telemarketing/politica-de-vendas>>. Acesso em 25 set. 2017.
- RAMOS, Priscila. **Funcionograma**. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAg4VkAK/funcionograma>>. Acesso em: 03 out. 2017.

RATTO, Luiz. **Vendas: técnicas de trabalho e mercado**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2012.

RAZERA, Francisco. **Motivação em vendas: uma nova visão sobre programas de incentivos**, 2017. Disponível em: <<http://tudosobreincentivos.com.br/motivacao-em-vendas/>>. Acesso em: 19 out. 2017.

REVISTA EXAME. **Os principais indicadores para avaliar as vendas**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/os-principais-indicadores-para-avaliar-as-vendas-do-negocio>>. Acesso em: 27 set. 2017.

SEBRAE NACIONAL. **Como estabelecer uma política de preços**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-estabelecer-uma-politica-de-precos>>. Acesso em 26 set. 2017, a.

SEBRAE NACIONAL. **Fluxo de caixa**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/0_fluxo-de-caixa.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2017, b.

SEBRAE. **Ramos de atividades**, 2014. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/ramos-de-atividades,8ef89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 22 ago. 2017.

SILVA, Antônio Sergio Ramos da. **Argamassas, conceito, tipos e funções**. Salvador, 2008. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/24767831/Argamassa-Conceito-Funcao-e-Tipos>>. Acesso em 14 ago. 2017.

SILVA, Eli Lopes da. **Manual de elaboração de trabalhos acadêmicos: graduação e pós-graduação**. 2. ed. Florianópolis - SC: SENAC. DR. SC, 2011.

SILVA, Helton Haddad et al. **Planejamento estratégico de marketing**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SOUSA, Alceu. **Decisões financeiras e análise de investimentos: fundamentos, técnicas e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TANAKA, Edmilson Koji. **Como calcular e avaliar o endividamento da sua empresa**. 2014. Disponível em: <http://sites.pr.sebrae.com.br/blogs/2014/03/24/como-calcular-e-avaliar-o-endividamento-da-sua-empresa/> Acesso em: 16 nov. 2017.

VIANA, João José. **Administração de materiais: um enfoque prático**. São Paulo: Atlas, 2008.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ZAREMBA, Júlia. **Setor da construção civil**. Folha de São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/morar/2017/04/1871791-setor-da-construcao-civil-se-organiza-para-retomada-nas-vendas.shtml>>. Acesso em: 04 ago. 2017.

ZEIDAN, Rodrigo. **3 indicadores que apontam o crescimento da sua empresa.** EXAME, 2013. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/3-indicadores-que-apontam-o-crescimento-da-sua-empresa/#>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONARIO**PESQUISA DE SATISFAÇÃO JP DISTRIBUIDORA MATERIAS DE
CONSTRUÇÃO**

01. Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você indicar a empresa JP Distribuidora para negócios futuros?

De 0 a 2 ()

De 2 a 4 ()

De 4 a 6 ()

De 6 a 8 ()

De 8 a 10 ()

02. Como você avalia a qualidade de atendimento da JP Distribuidora?

() Ótimo.

() Muito Bom.

() Bom.

() Ruim.

() Péssimo.

03. Os representantes da empresa JP Distribuidora conseguem captar adequadamente suas dúvidas e preocupações?

() Ótimo.

() Muito Bom.

() Bom.

() Ruim.

() Péssimo.

04. Qual o seu grau de satisfação da empresa JP distribuidora?

() Muito satisfeito.

() Satisfeito.

() Pouco satisfeito.

() Insatisfeito.

05. Qual das seguintes palavras você usaria para descrever os produtos ou serviços?

Selecione as alternativas que achar necessário.

- Confiável.
- Preços elevados.
- Alta qualidade.
- Baixa qualidade.
- Útil.
- Único.

06. Você recebe suas mercadorias dentro do prazo?

- Sim, antes do prazo.
- No prazo exato.
- Depois do prazo.

07. Em comparação com os concorrentes, a qualidade do serviço é superior, inferior ou a mesma?

- Muito superior.
- Superior.
- Mesma.
- Inferior.

08. Em comparação com os concorrentes, os preços dos produtos são altos, médios ou baixos?

- Preços altos.
- Preços médios.
- Preços baixos.

09. Você recebe sua mercadoria em bom estado?

- Sempre.
- Quase sempre.
- Algumas vezes não.
- Não.

10. Você tem alguma sugestão para melhorar o atendimento da empresa JP Distribuidora?

- () Cliente / Adquirir mais um caminhão próprio.
- () Cliente / Aumentar a linha de produtos.
- () Cliente / Implantar um setor de televendas.
- () Cliente / Ampliação dos estoques, por estação do ano.



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Eu, Josemar Portelles, gestor da empresa JP Distribuidora, abaixo assinado(a), concordo em participar como objeto de pesquisa e declaro que estou suficientemente esclarecido(a) sobre o objetivo da atividade e os procedimentos metodológicos que serão aplicados.

Para tanto, expresso aqui meu **consentimento espontâneo, livre e esclarecido**, possibilitando aos acadêmicos da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste a realização dos estudos. Concordo ainda, com a divulgação dos dados, informações e imagens que possam vir a ser geradas durante a execução dos trabalhos da pesquisa, desde que seja resguardado o sigilo previsto em Lei.


Assinatura do Responsável (Diretor/Proprietário)
CPF/CNPJ: 14.396.540/0001-40
Telefone: (41) 3622-4661



ESCLARECIMENTOS SOBRE A PESQUISA (TCS):

Prezado(a) Sr(a) Josemar Portelles, da empresa JP Distribuidora de Materiais de Construção, localizada na Rod. BR 282, KM 649, nº 100, São Sebastião, São Miguel do Oeste, SC. A presente pesquisa refere-se a realização única e exclusivamente de um Trabalho de Conclusão de Semestre que a Faculdade Senac de São Miguel do Oeste apresenta como requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial ao acadêmico. O objetivo do Trabalho de Conclusão de Semestre é de **analisar o ambiente organizacional da empresa e propor melhorias**. A pesquisa trará contribuições para os processos e gestão da empresa, visto que, será elaborado um relatório final com a especificação dos dados levantados e as respectivas propostas de melhorias. A orientadora deste trabalho é a Docente: Deizi Cristina Schwarz – Contatos: (49) 3621-0055 / 98814-4660 / deizi_schwarz@yahoo.com.br, a qual fica a disposição do Sr. (a) para demais esclarecimentos.

Dentre os procedimentos metodológicos adotados para a execução desta atividade, os acadêmicos necessitarão estar por 16 horas em sua empresa para coletar os dados e traçar o diagnóstico. Além disso, estão previstas entrevistas e aplicação de questionários junto à empresa JP Distribuidora. Ressalta-se o fato de que este relatório, após sua conclusão, será disponibilizado na biblioteca Senac como parte de seu acervo, resguardando o sigilo previsto em lei.

Solicitamos a assinatura do **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido**, a sua contribuição para a análise dos dados e fornecimento de informações.

O presente documento está redigido em **duas vias**, sendo que uma delas lhe será entregue, e a outra ficará de posse dos pesquisadores responsáveis, com a ciência da Faculdade Senac de São Miguel do Oeste. Esclarecemos ainda que, durante a aplicação da pesquisa lhe é garantida a atuação espontânea no estudo, e caso venha a sentir necessidade, lhe serão fornecidos maiores esclarecimentos.



Assinatura dos Acadêmicos:

Cristiane Stanga.
Adriano Hune
Jenifer Karen Colombo
Galuzetti da Silva Magioto
Liliane Viana Tomé
Fernanda Della Flora