

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

**Aline Cristina Balbinot**  
**Jeferson André Frohlich**  
**Liliane Balbinot**  
**Mateus Borba**  
**Raquel Samara Ody**

**PLANO DE MELHORIA PARA A EMPRESA AUTO ELÉTRICA BALBINOT**

São Miguel do Oeste  
2018

**Aline Cristina Balbinot**  
**Jeferson André Frohlich**  
**Liliane Balbinot**  
**Mateus Borba**  
**Raquel Samara Ody**

## **PLANO DE MELHORIA PARA A EMPRESA AUTO ELÉTRICA BALBINOT**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac São Miguel do Oeste como requisito parcial para obtenção do título de Graduação do Curso de Tecnologia em Gestão Comercial.

Orientador: Alexandre Brescansin

São Miguel do Oeste

2018

Ficha Catalográfica elaborada por Jacy de Amorim dos Santos – CRB 14/1484

P712

Plano de melhoria para a empresa Auto elétrica Balbinot / Aline Cristina Balbinot *et al.* – São Miguel do Oeste (SC) : Faculdade Senac de São Miguel do Oeste, 2018.

207 p. : il. ; color.

Orientador: Prof. Me. Alexandre Brescansin  
Trabalho de Conclusão de Semestre (Graduação do curso de Tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade Senac de São Miguel do Oeste, 2018.

1. Melhorias. 2. Viabilidade econômica. I. Brescansin, Alexandre. II. Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. III. Frohlich, Jerferson André. IV. Balbinot, Liliane. V. Borba, Mateus. VI. Ody, Raquel Samara.

CDD: 658.403

Esta obra é licenciada pela licença Creative Commons de atribuição, de uso não comercial e de compartilhamento pela mesma licença 3.0



**Aline Cristina Balbinot**  
**Jeferson André Frohlich**  
**Liliane Balbinot**  
**Mateus Borba**  
**Raquel Samara Ody**

## **PLANO DE MELHORIA PARA A EMPRESA AUTO ELÉTRICA BALBINOT**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac São Miguel do Oeste como requisito parcial para obtenção do título de Graduação do Curso de Tecnologia em Gestão Comercial.

Orientador: Alexandre Brescansin

---

Alexandre Brescansin (Orientador)

---

Anderson José Schneider Thums (SENAC)

---

Aroldo Pereira da Silva (SENAC)

---

Deizi Cristina Schwarz (SENAC)

---

Ivandro Spengler (SENAC)

Agradecemos ao esforço diário, ao amor dedicado a nós por toda a vida e, também por estarem ao nosso lado, sempre. Pai e mãe, vocês são os nossos maiores exemplos de vida. Dedicamos trabalho a vocês!

Sonhos determinam o que você quer. Ação determina o que você conquista.

- Aldo Novak

## RESUMO

O projeto realizado trata-se de um plano de melhoria para a empresa Auto Elétrica Balbinot, situada na cidade de São Miguel do Oeste/SC. O mesmo tem como finalidade estudar e analisar a empresa a fim de sugerir melhorias para a organização. A partir disso surge a necessidade de buscar melhorias para serem implantadas na empresa, objetivando melhorar a estrutura organizacional e, conseqüentemente, satisfazer os clientes. O mesmo tem como objetivo específico verificar a viabilidade econômica para implantar um novo layout na empresa, identificar e propor melhorias no ambiente físico e também criar missão, visão e valores para a mesma. No presente trabalho utilizou-se alguns métodos de pesquisas, o qualitativo que teve o objetivo de trazer conteúdo teórico de pesquisas bibliográficas, possibilitando melhor entendimento no decorrer do trabalho. Outro método foi a pesquisa quantitativa, a mesma apresentará dados numéricos, que envolvem valores que surgiram a partir das sugestões de melhorias apresentadas. E, além disto, utilizou-se pesquisa de campo, onde foi explanado dados coletados de clientes e a necessidade do cliente, e assim possibilitando aprofundar-se no que há mais necessidade de melhoria. A partir dessas informações foi realizada a análise de viabilidade financeira sobre as sugestões de melhorias propostas no projeto. Isso para que se possa analisar se é viável ou não realizar o que foi sugerido pelos acadêmicos.

Palavras Chaves: Melhorias; Pesquisas; Sugestões; Clientes; Viabilidade.

## **ABSTRACT**

The work it is an improvement plan for Auto Eléctrica Balbinot where through research, we sought to identify the processes and the market where it operates the company. From this came the need to seek improvements to be implemented in the company, aiming to improve the organizational structure and consequently bring satisfaction to customers. The same has the specific objective to verify the economic feasibility to deploy a new layout in the company, to identify and propose improvements in the physical environment and also create mission, vision and values. In this paper we used several research methods, qualitative that aimed to bring theoretical content of literature searches, enabling better understanding during the work. Another method was quantitative research, it presents numerical data that supported the suggestions for improvements. Also used field research, which presents data collected from clients and the client's needs, and thus enabling deeper into the understanding of the business. From this information was made the financial feasibility analysis of everything that has been suggested in the plan of the course, so you can see if it is feasible or not do what has been suggested by academics.

**Keywords:** Improvements; Researches; Suggestions; Customers; Viability.

## LISTA DE QUADROS

|   |     |
|---|-----|
| Quadro 1 - Missão (análise e interpretação) .....                             | 35  |
| Quadro 2 - Dados do Empreendimento.....                                       | 37  |
| Quadro 3 - Avaliação da Localização .....                                     | 44  |
| Quadro 4 - Método para avaliação do local.....                                | 45  |
| Quadro 5 - Atributos de Localização .....                                     | 46  |
| Quadro 6 - Ameaças e Oportunidades oferecidas pelos concorrentes .....        | 50  |
| Quadro 7 - Analise SWOT da Auto Elétrica Balbinot.....                        | 51  |
| Quadro 8 - Posicionamento Estratégico .....                                   | 94  |
| Quadro 9 - Campanha de prêmios .....  | 115 |
| Quadro 10 - Dados dos Sócios .....  | 130 |
| Quadro 11 - Funcionograma da Auto Eletrica Balbinot (atual) .....             | 132 |
| Quadro 12 -- Funcionograma da Auto Elétrica Balbinot (após às melhorias)..... | 134 |
| Quadro 13 - Tipos de linhas de créditos empresariais .....                    | 176 |

## LISTA DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1 - Serviços Auto Elétrica .....  | 40  |
| Figura 2 - Serviços Injeção Eletrônica.....  | 41  |
| Figura 3 - Serviços de Scanners .....  | 43  |
| Figura 4 - Serviços de Ar Condicionado.....  | 43  |
| Figura 5 - Áreas de Influência .....   | 46  |
| Figura 6 - Modelo de relacionamento com clientes .....   | 49  |
| Figura 7 - 5 Forças de Porter .....  | 61  |
| Figura 8 - Bases para segmentação de mercados de consumo .....                                     | 82  |
| Figura 9 - Quatro fatores que influenciam o comportamento do consumidor.....                       | 84  |
| Figura 10 -Valores comuns da cultura da marca.....   | 92  |
| Figura 11 - Logomarca Auto Elétrica Balbinot.....  | 100 |
| Figura 12 - Cadastro no INPI.....  | 103 |
| Figura 13 - Pesquisa de marca no INPI .....  | 104 |
| Figura 14 - Acesso ao módulo GRU no INPI.....  | 105 |
| Figura 15 - Processo comunicacional .....  | 107 |
| Figura 16 - Plataformas comuns de comunicação .....  | 108 |
| Figura 17 - Facebook da empresa .....  | 112 |
| Figura 18 - Cartão Fidelidade.....   | 115 |
| Figura 19 - Cupom de Desconto .....  | 116 |
| Figura 20 - Cupom de Desconto .....  | 116 |
| Figura 21 - Oito etapas do plano de comunicação .....  | 117 |
| Figura 22 - Projeção da fachada Sul Auto Elétrica Balbinot.....                                    | 120 |
| Figura 23 - Projeção do novo layout para atendimento ao cliente.....                               | 121 |
| Figura 24 -Projeção do novo layout para estoque (térreo) .....                                     | 122 |
| Figura 25 - Projeção do novo layout para estoque (segundo pavimento) .....                         | 122 |
| Figura 26 - Projeção do estoque integrado com o atendimento .....                                  | 123 |
| Figura 27 - Projeção da área para prestação de serviços.....                                       | 123 |
| Figura 28 - Projeção do novo layout para a empresa Auto Elétrica Balbinot (segundo pavimento)..... | 124 |
| Figura 29 - Projeção do novo layout para a empresa Auto Elétrica Balbinot (térreo) .....           | 124 |
| Figura 30 - Projeção externa da empresa .....  | 126 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 32 - Organograma da Auto Elétrica Balbinot (atual).....                  | 131 |
| Figura 33 - Organograma da Auto Elétrica Balbinot (após às melhorias) .....     | 132 |
| Figura 34 - Estão as etapas para a implantação de um plano de cargos e salários | 139 |
| Figura 35 - Logística da empresa.....   | 147 |
| Figura 36 - Estoque da empresa .....  | 148 |
| Figura 37 - Identificação do tamanho de mercado da Auto Elétrica Balbinot ..... | 158 |
| Figura 38 - Mapa de São Miguel do Oeste e cidades vizinhas.....                 | 159 |

## LISTA DE TABELAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabela 2 - Cargos e respectivos salários (atual) .....                          | 136 |
| Tabela 3 - Cargos e respectivos salários (após às melhorias) .....              | 136 |
| Tabela 4 - Vendas efetuadas no ano de 2018.....                                 | 161 |
| Tabela 5 - Projeção de vendas para o ano de 2019.....                           | 161 |
| Tabela 6 - Orçamento de vendas 2018 .....                                       | 163 |
| Tabela 7 - Orçamento de vendas para 2019 .....                                  | 164 |
| Tabela 8 - Custos do plano de melhorias .....                                   | 170 |
| Tabela 9 - Custos fixos mensais (atual) .....                                   | 172 |
| Tabela 10 - Custos fixos mensais (após a melhoria).....                         | 173 |
| Tabela 11 - Custos Variáveis Operacionais (atual) .....                         | 174 |
| Tabela 12 - Custos Variáveis Operacionais (após às melhorias).....              | 175 |
| Tabela 13 - Demonstrativo do resultado do exercício – DRE (atual).....          | 178 |
| Tabela 14 - Demonstrativo do resultado do exercício – DRE (após às melhorias) . | 179 |
| Tabela 15 - Retorno de Investimento (após às melhorias).....                    | 183 |
| Tabela 16 - Retorno de Investimento (atual) .....                               | 184 |
| Tabela 17 - Ponto de Equilíbrio mensal (atual) .....                            | 186 |
| Tabela 18 - Ponto de equilíbrio anual (atual).....                              | 187 |
| Tabela 19 - Ponto de Equilíbrio mensal (após às melhorias) .....                | 188 |
| Tabela 20 - Ponto de equilíbrio anual (após às melhorias) .....                 | 189 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1 – Localização dos entrevistados .....                             | 68  |
| Gráfico 2 - Gênero dos entrevistados.....                                   | 68  |
| Gráfico 3 - Faixa etária dos entrevistados .....                            | 69  |
| Gráfico 4 - Melhor forma de pagamento pelos entrevistados .....             | 70  |
| Gráfico 5 - Serviços realizados pelos clientes na empresa .....             | 71  |
| Gráfico 6 - Nível de satisfação do cliente com a empresa .....              | 72  |
| Gráfico 7 - Características da empresa.....                                 | 72  |
| Gráfico 8 - Probabilidade de indicação.....                                 | 73  |
| Gráfico 9 - Grau de disponibilidade e prontidão dos funcionários .....      | 74  |
| Gráfico 10 - Horário de funcionamento .....                                 | 75  |
| Gráfico 11 - Vestimentas e limpeza dos funcionários.....                    | 76  |
| Gráfico 12 - Instalações físicas da empresa.....                            | 77  |
| Gráfico 13 - Opção do cliente em realizar outro serviço com a empresa ..... | 78  |
| Gráfico 14 - Equipamentos eletrônicos para a resolução do serviço.....      | 79  |
| Gráfico 15 - Sala de espera para a empresa.....                             | 80  |
| Gráfico 16 - Retorno de Investimento (após às melhorias) .....              | 183 |
| Gráfico 17 - Retorno de Investimento (atual).....                           | 184 |
| Gráfico 18 - Ponto de Equilíbrio mensal (atual).....                        | 186 |
| Gráfico 19 - Ponto de equilíbrio anual (atual).....                         | 187 |
| Gráfico 20 - Ponto de Equilíbrio mensal (após às melhorias).....            | 189 |
| Gráfico 21 - Ponto de equilíbrio anual (após às melhorias).....             | 190 |

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>18</b> |
| <b>1.1 Especificação do Problema</b> .....   | <b>19</b> |
| <b>1.2 Objetivos</b> .....   | <b>20</b> |
| 1.2.1 <i>Objetivo Geral</i> .....  | 20        |
| 1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....   | 20        |
| <b>1.3 Justificativa</b> .....   | <b>20</b> |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....   | <b>22</b> |
| <b>2.1 Estudo de Segmento por atuação</b> .....  | <b>22</b> |
| 2.1.1 <i>Definição, Apresentação, Conceito do Segmento</i> .....   | 23        |
| 2.1.2 <i>Levantamento do Histórico do Segmento</i> .....   | 24        |
| 2.1.3 <i>Fundamentar como as empresas do segmento de atuação trabalham o marketing, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças</i> ..... | 24        |
| 2.1.3.1 <u>Marketing</u> .....   | 24        |
| 2.1.3.2 <u>Pessoas</u> .....   | 25        |
| 2.1.3.3 <u>Logística</u> .....   | 25        |
| 2.1.3.4 <u>Vendas</u> .....  | 26        |
| 2.1.3.5 <u>Finanças</u> .....  | 27        |
| <b>2.2 Análise Ambiental do Segmento</b> .....   | <b>27</b> |
| <b>2.3 Identificação dos tipos de negócio do segmento e das que concorrem entre si em cada tipo de negócio</b> .....                           | <b>28</b> |
| <b>3 METODOLOGIA</b> .....   | <b>29</b> |
| <b>3.1 Caracterização da Pesquisa</b> .....  | <b>29</b> |
| <b>3.2 Técnica de Coletas de Dados</b> .....   | <b>32</b> |
| <b>3.3 Forma e Análise dos Dados</b> .....   | <b>32</b> |
| <b>3.4 Pesquisa de Mercado - Estruturação, Aplicação e Tabulação de Pesquisa de Mercado para o Negócio</b> .....                               | <b>33</b> |
| <b>4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA</b> .....   | <b>34</b> |
| <b>4.1 Missão, Visão e Valores</b> .....   | <b>34</b> |
| 4.1.1 <i>Missão</i> .....  | 34        |
| 4.1.2 <i>Visão</i> .....   | 35        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.1.3 Valores .....   | 36        |
| <b>4.2 Dados do empreendimento .....</b>  | <b>36</b> |
| 4.2.1 Razão Social .....  | 37        |
| 4.2.2 Etapas para o registro do CNPJ.....   | 38        |
| 4.2.3 Dados Gerais e Jurídicos do Negócio .....   | 38        |
| <b>4.3 Aspectos do Empreendimento: Fabricação, Vendas, Distribuição, Prestação de Serviços, Extração, Agricultura, Pecuária e Outros.....</b> | <b>39</b> |
| <b>4.4 Avaliação da Localização da Empresa .....</b>  | <b>44</b> |
| <b>4.5 Análises ambientais .....</b>  | <b>47</b> |
| 4.5.1 <i>Análise Swot</i> .....   | 47        |
| <u>4.5.1.1 Oportunidades e ameaças .....</u>  | 48        |
| 4.5.1.1.1 Mercado e consumidores .....  | 48        |
| 4.5.1.1.2 Concorrência .....  | 49        |
| 4.5.1.2 Forças e fraquezas.....   | 50        |
| 4.5.1.2.1 Forças .....  | 51        |
| 4.5.1.2.2 Fraquezas .....   | 51        |
| 4.5.1.3 SWOT Auto Elétrica Balbinot .....   | 51        |
| 4.5.1.3.1 Análise das forças da Auto Elétrica Balbinot.....   | 52        |
| 4.5.1.3.2 Análise das fraquezas da Auto Elétrica Balbinot .....   | 53        |
| 4.5.1.3.3 Análise das oportunidades da Auto Elétrica Balbinot .....   | 55        |
| 4.5.1.3.3 Análise das ameaças da Auto Elétrica Balbinot .....   | 56        |
| 4.5.2 <i>Análise da concorrência</i> .....  | 57        |
| 4.5.3 <i>Análise das 5 Forças de Porter</i> .....   | 60        |
| <u>4.5.3.1 Ameaça de novos entrantes.....</u>   | 61        |
| <u>4.5.3.2 Ameaças de produtos substitutos .....</u>  | 63        |
| <u>4.5.3.3 Poder dos compradores .....</u>  | 64        |
| <u>4.5.3.4 Poder dos fornecedores .....</u>   | 65        |
| <u>4.5.3.5 Rivalidade entre concorrentes.....</u>   | 66        |
| 4.5.4 <i>Análise dos resultados da pesquisa de mercado</i> .....  | 67        |
| <b>4.6 Programa de Fidelização .....</b>  | <b>80</b> |
| 4.6.1 <i>Segmentação de Mercado</i> .....   | 81        |
| <u>4.6.1.1 Análise comportamento do consumidor .....</u>  | 83        |

|  |            |
|--|------------|
| 4.6.1.1.1 Fatores Culturais .....  | 84         |
| 4.6.1.1.2 Fatores Sociais.....   | 85         |
| 4.6.1.1.3 Fatores Pessoais.....  | 86         |
| 4.6.1.1.4 Fatores Psicológicos .....   | 88         |
| <u>4.6.1.2 Gestão da imagem de marca .....</u>   | <u>90</u>  |
| <i>4.6.2 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor .....</i>  | <i>93</i>  |
| 4.6.2.1.3 Slogan .....   | 101        |
| <u>4.6.2.2 Registro da Marca .....</u>   | <u>102</u> |
| <i>4.6.3 Ações de comunicação .....</i>  | <i>106</i> |
| <u>4.6.3.1 Comunicação de Marketing.....</u>   | <u>107</u> |
| 4.6.3.1.1 Definição de estratégias para a fidelização .....  | 113        |
| <u>4.6.3.2 Elaboração das 8 etapas do plano de comunicação .....</u>   | <u>117</u> |
| <i>4.6.4 Implementação de um novo Layout .....</i>   | <i>119</i> |
| <i>4.6.5 Desenvolvimento de um aplicativo para a empresa .....</i>   | <i>127</i> |
| <b>4.7 Programas de Desenvolvimento de Recursos Humanos .....</b>  | <b>128</b> |
| <i>4.7.1 Dados Pessoais do(s) donos da empresa.....</i>  | <i>129</i> |
| <i>4.7.2 Organograma e Funcionograma .....</i>   | <i>130</i> |
| <i>4.7.3 Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salário mês por ocupação de acordo com a CBO. ....</i> | <i>135</i> |
| <i>4.7.4 Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência.....</i>                   | <i>137</i> |
| <i>4.7.5 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas. ....</i>  | <i>140</i> |
| <i>4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing.....</i>                                  | <i>141</i> |
| <i>4.7.7 Programa de estímulo para equipe de vendas.....</i>   | <i>143</i> |
| <b>4.8 Ações de Logística Comercial .....</b>  | <b>144</b> |
| <i>4.8.1 Definição da cadeia logística.....</i>  | <i>146</i> |
| <u>4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais .....</u>   | <u>147</u> |
| <u>4.8.1.2 Previsão de Compras Volume e Custos.....</u>  | <u>149</u> |
| <u>4.8.1.3 Previsão de Estoques.....</u>   | <u>150</u> |
| <u>4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos ou serviços .....</u>   | <u>151</u> |
| <u>4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos/serviços.....</u>  | <u>152</u> |

|  |            |
|--|------------|
| <u>4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Produção e dos Procedimentos (descreva os processos de produção/comercialização/prestação de serviços incluindo aspectos relevantes das tecnologias utilizadas)</u> ..... | 153        |
| <u>4.8.1.7 Análise da localização da empresa</u> .....   | 154        |
| <b>4.9 Plano de Comercialização</b> .....  | <b>154</b> |
| 4.9.1 <i>Tamanho da força de vendas</i> .....  | 155        |
| 4.9.2 <i>Estrutura da força de vendas</i> .....  | 156        |
| 4.9.3 <i>Tamanho do mercado</i> .....  | 157        |
| 4.9.4 <i>Potencial de mercado</i> .....  | 159        |
| 4.9.5 <i>Projeção do volume de vendas</i> .....  | 160        |
| 4.9.6 <i>Cotas de vendas / atendimentos por vendedor</i> .....   | 162        |
| 4.9.7 <i>Orçamento de vendas</i> .....   | 162        |
| 4.9.8 <i>Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas</i> .....  | 164        |
| 4.9.9 <i>Política de Preço de venda</i> .....  | 165        |
| 4.9.10 <i>Política de pós venda</i> .....  | 167        |
| <b>4.10 Plano de Viabilidade Financeira (AV)</b> .....   | <b>168</b> |
| 4.10.1 <i>Levantamento do investimento inicial para as ações propostas: despesas pré-operacionais, necessidade de capital de giro</i> .....  | 169        |
| <u>4.10.1.1 Custos fixos</u> .....   | <u>172</u> |
| <u>4.10.1.2 Custos variáveis</u> .....   | <u>173</u> |
| 4.10.2 <i>Levantamento de fontes de investimento</i> .....   | 175        |
| 4.10.3 <i>Prazos médios e ciclo financeiro</i> .....   | 177        |
| 4.10.4 <i>Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual</i> .....  | 177        |
| 4.10.5 <i>Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento, taxa de desconto</i> .....  | 181        |
| 4.10.6 <i>Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de liquidez e rentabilidade das vendas</i> .....   | 185        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....  | <b>193</b> |
| <b>REFERÊNCIAS</b> .....   | <b>194</b> |
| <b>APÊNDICE 1</b> .....  | <b>200</b> |
| <b>ANEXO A – CARTÃO CNPJ</b> .....   | <b>203</b> |
| <b>ANEXO B – CONTRATO SOCIAL AUTO ELÉTRICA BALBINOT</b> .....  | <b>204</b> |

|   |            |
|---|------------|
| <b>ANEXO C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO<br/>(TCLE).....</b> | <b>200</b> |
|---|------------|

## 1 INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é uma ferramenta indispensável para qualquer empresa, visto que, o mercado atual está em constante mudança, trazendo cada vez mais inovações, tecnologias e transformações para a gestão da instituição. Todas as decisões são importantes, e devem ser tomadas com base nas estratégias adotadas e claramente definidas para melhorar as operações da empresa.

Assim sendo, essas mudanças acabam afetando diversas empresas, bem como as auto elétricas. O sistema produtivo de uma empresa pode ser definido a partir de algumas maneiras de controle e administração, as mesmas têm o objetivo de atender a oferta e a demanda de uma empresa. Além disso, facilita a gestão da companhia e norteia os objetivos e estratégias que precisam ser desenvolvidas para que cada meta seja cumprida.

Para tanto, é necessário pensar em como usar os recursos disponíveis para produzir mais, seja em funcionários, treinamentos, infraestrutura ou tecnologia. Neste contexto, é fato que cada vez mais as auto elétricas precisam estar inovando, principalmente porque as pesquisas indicam que as tendências para o setor automotivo para a próxima década são bem diferente daquelas que é vivenciado hoje. Carros elétricos, carros autônomos, carros mais leves, carros conectados e mobilidade compartilhada, o chamado IOT (Internet das Coisas), são alguns dos diferenciais desta nova era.

Diante do exposto, as auto elétricas necessitam acompanhar o avanço da tecnologia, tanto na prestação de serviço, quanto na organização e layout da empresa visando atrair clientes por ser qualificado em carros modernos e ter um ambiente interno organizado.

A criação de um planejamento estratégico com o apontamento de melhorias que podem ser feitas na empresa ajudam a definir corretamente cada passo que precisa ser dado para se manter no mercado. Por isso, este projeto têm como ênfase delimitar algumas melhorias e desenvolver um planejamento estratégico para que se consiga aumentar a taxa de acertos e minimizar a necessidade de ajustes em função de erros que poderiam ter sido evitados dentro da empresa Auto Elétrica Balbinot. A curto prazo, já rende benefícios para a organização. A médio e longo prazo, torna a empresa capaz de dar maiores saltos e ganhar mais espaço.

Contudo, o presente estudo tem como objetivo apresentar propostas de melhorias para a otimização do processo produtivo organizacional da empresa Auto Elétrica Balbinot, que está localizada na cidade de São Miguel do Oeste/SC, expondo sugestões de melhoras na área de marketing, logística, finanças e, além disso, no ambiente físico da empresa, gerando maior satisfação para os clientes. Por fim, analisar a viabilidade econômica para as propostas elaboradas.

## 1.1 Especificação do Problema

Na atualidade, as empresas que não se transformam ou inovam, tendem a se frustrar. O cenário globalizado do mercado atual, tem exigido que a gestão seja modificada. Com o avanço das informações instantâneas e a necessidade de soluções rápidas, as mudanças organizacionais forçam a empresa não somente a mudar sua forma de atuar, mas também a forma de investir.

De acordo com Cavalcante (2013), vivemos um momento em que estamos experimentando as mudanças mais intensas de toda a nossa história:

Inovações tecnológicas a cada dia, volume de informações nunca vista antes, o comércio eletrônico, a logística, o fim das fronteiras comerciais e a efervescência chamada globalização. As empresas estão no meio de um processo complexo e turbulento de mudanças. Buscando uma competitividade mundial, mesmo atuando num mercado local. A demanda está cada vez mais exigente e perdendo a fidelidade. A instabilidade e a incerteza requerem desafios cada vez maiores. Portanto, nesse novo ambiente, impõe-se uma revisão da gestão empresarial, considerando como o capital mais valioso, a dimensão humana, sendo decisiva para a sobrevivência. (CAVALCANTE, 2013)

A inovação pode se apresentar de diversas formas, sendo que, qualquer inovação, gera mudanças dentro da empresa. E a ação de mudar só é possível após a consciência dos parceiros, colaboradores e da própria gerência. Além disso, as inovações proporcionam uma mudança não só de mentalidade, mas também de métodos, processos organizacionais e até mesmo de ferramentas.

O Planejamento Estratégico mostra-se uma ferramenta de grande importância para o direcionamento das decisões empresariais, objetivando a maximização dos resultados, redução de custos de operação e aumento da produtividade e eficiência.

Partindo deste contexto, apresenta-se como problema de pesquisa a seguinte questão: “Qual a importância do planejamento estratégico para a Auto Elétrica

Balbinot, e, quais métodos e processos podem ser seguidos para aumentar a rentabilidade dentro da empresa?”.

## **1.2 Objetivos**

De acordo com Roesch (2005), os objetivos demonstram o que se quer alcançar com a realização do trabalho, onde o objetivo geral define o propósito do trabalho, e os objetivos específicos operacionalizam o mesmo detalhando o modo de como se pretende atingir o objetivo geral.

### *1.2.1 Objetivo Geral*

Apresentar propostas de melhorias para a otimização do processo produtivo organizacional da empresa Auto Elétrica Balbinot.

### *1.2.2 Objetivos Específicos*

- Verificar a viabilidade financeira e econômica para a reformulação de um novo layout para a empresa;
- Identificar e propor melhorias no ambiente físico da empresa, gerando maior satisfação para os clientes;
- Desenvolver a missão, visão e valores da empresa.

## **1.3 Justificativa**

Todo estudo apresenta um objetivo geral que se desdobra em objetivos específicos, e uma justificativa que apresenta razões que fundamentam a existência da pesquisa.

A implantação e implementação de um Planejamento Estratégico nas empresas, há muito tempo deixou de ser um diferencial, e passou a ser uma necessidade, para toda e qualquer organização, independentemente do segmento comercial.

À vista disto, o presente trabalho, apresentará um planejamento estratégico que facilitará a rotina das pessoas que trabalham na Auto Elétrica Balbinot, além

disso, serão propostos alguns métodos de inovação, que se relacionam com novas práticas administrativas ou novos métodos organizacionais que facilitem o alcance do seu êxito. Alguns exemplos que poderão ser citados são as mudanças de layout (Iluminação, aroma, áreas de movimentação, estocagem, administração, mão de obra, ferramentas, etc) e na organização interna como um todo.

Por isso, a estratégia deve ser criada com base no ambiente interno e externo, a fim de interagir com todos os colaboradores da organização e também com futuros parceiros e clientes que possam vir a surgir.

O interesse da implantação de um Planejamento Estratégico, para a organização, é de orientar e mostrar um rumo a ser seguido pela mesma. Com a finalidade de estabelecer metas, alcançar objetivos, e obter resultados.

O presente trabalho, tem grande importância para os acadêmicos e, também para a academia, pois é um pré-requisito básico para os empreendedores que almejam alcançar um grande sucesso na sua empresa, através das metas que são traçadas no desenvolver do projeto, ou seja, é o desenho da empresa como um todo. Esta análise é feita por meio da Faculdade Senac São Miguel do Oeste, pelos acadêmicos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial, trabalho este, denominado, como Trabalho de Conclusão de Semestre.

Pensando neste mesmo âmbito, este trabalho constitui uma oportunidade acadêmica para aprofundar os conhecimentos referentes a esse tema e aplicá-lo em um trabalho que será referencial para a inovação desta empresa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica se baseia em artigos, livros, ou algo em que se possa ser registrado uma informação, para que assim seja possível comparar ideias de pessoas diferentes sobre o mesmo assunto. Além disso, para aprimorar e melhorar uma ideia construída a muitos anos atrás.

### 2.1 Estudo de Segmento por atuação

O mundo é composto por pessoas diferentes em vários aspectos, costumes, culturas, crenças, gostos pessoais, personalidade, grau de escolaridade, nível de hierarquia salarial, entre muitos outros.

Uma empresa que pretende se instalar em uma sociedade já constituída precisa estudar os seus futuros clientes e também o seu dia a dia. Muitas vezes, uma dificuldade isolada que um pequeno número da população enfrenta, pode ser a chave para abrir a porta de um bom negócio.

De acordo com Kotler e Keller (2012), o estudo de clientes se chama segmentação de mercado, sendo conceituado como:

Um segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificável em um mercado. A empresa que pratica marketing de segmento reconhece que os compradores diferem em seus desejos, poder de compra, localizações geográficas, atitudes e hábitos de compra. (KOTLER; KELLER, 2011 p.227)

No cenário atual, pode-se ver várias empresas dividindo esse mercado, e focando em produtos ou serviços que sejam mais vantajosos e lucrativos para a empresa, hoje podemos ver várias empresas trabalhando em um nicho de mercado bem focado.

A segmentação de mercado é dividida em vários grupos, Czinkota et al. (2001), define as variáveis da segmentação que são as: segmentação demográfica, geográfica, psicográfica, pelos benefícios procurados, por situação e por comportamento ou utilização. Porém, nem sempre é possível usar todos esses grupos, e focar para um público bem específico, que é o caso dos mercados, e também de mecânicas e auto elétricas entre vários outros segmentos.

No caso de auto elétricas em cidades pequenas não é possível estar criando uma segmentação de mercado muito afinada, não a demanda o suficiente para focar em pessoas de alta classe, ou por marca dos veículos, idade ou sexo dos clientes, pois com a evolução dos tempos basicamente quase todas as pessoas acima de 18 anos possuem um veículo, e necessitam desse serviço em algum momento.

Nesse setor pode se usar a segmentação geográfica, a pôr benéficos procurados e talvez a demográfica. Usando assim a localidade das pessoas para focar seu marketing, inovações que os clientes procuram nesse setor que facilite o trabalho e o deixe mais ágil. E pelo sexo, pois a maioria do público desse segmento é masculino e tem idade entre 18 e 70 anos.

### *2.1.1 Definição, Apresentação, Conceito do Segmento*

O bom desempenho de uma empresa depende muito da segmentação de mercado no qual ela deseja atuar. Segundo autor.

Segmentação de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos percepções de valores ou comportamentos de compra. Os indivíduos ou organizações em cada grupo ou segmento do mercado podem responder de maneira semelhante a uma determinada estratégia de marketing. (CHURCHILL, 2012, p. 210).

O estudo e a aplicação correta de estratégias de marketing, pode vir a desencadear no cliente a necessidade de utilizar o produto ou serviço fornecido pela empresa. Pode se dizer que, exige da empresa cada vez mais inovação para satisfazer o cliente.

As autos elétricas tendem a evoluir constantemente, os automóveis estão sendo modificados com muita frequência, os sistemas elétricos sendo implantados o que traz ao segmento inovações, as quais surgem com muita frequência, devido as necessidades que o mercado exige, isso tudo torna os veículos mais evoluídos. Essas mudanças fazem o segmento se tornar mais procurado.

Para o segmento da elétrica automotiva, a evolução é constante, o que proporciona ao seguimento brechas de inovação, e traz cada vez mais oportunidades no mercado de trabalho. É importante que o segmento continue a buscar

conhecimento, mantenha-se sempre evoluído, para que assim consiga suprir as necessidades do mercado.

### *2.1.2 Levantamento do Histórico do Segmento*

Há alguns anos atrás os automóveis, não possuíam muitos componentes elétricos para que ocorressem o seu funcionamento. Com o passar dos anos, surgiu a necessidade de evolução nos carros, o qual hoje depende do sistema elétrico para que o veículo funcione. Pode se dizer que toda essa evolução exige cada vez mais do setor o conhecimento e aperfeiçoamento contínuo, dentro do ramo.

Essa evolução traz ao segmento um grande nicho, como a maioria dos automóveis já dependem de componentes elétricos, as auto elétricas tendem a ser um ramo mais procurado. É importante que o segmento continue a buscar conhecimento, mantenha-se sempre evoluído, para que assim consiga suprir as necessidades do mercado.

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

É de suma importância que as empresas do ramo de auto elétrica estejam sempre buscando novos recursos para o correto desenvolvimento do negócio e procurando satisfazer cada vez mais seus clientes, atendendo a demanda que o mercado proporciona visando a melhoria na prestação de serviços. E como principais fatores para o funcionamento da mesma podemos citar: o marketing, as pessoas, a logística, as vendas e as finanças.

#### 2.1.3.1 Marketing

Uma das principais definições do *Marketing* é, “Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, o apreçamento, o planejamento e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.” (HOOLEY, PIERCY E NICOLAUD, 2011, p. 5).

Referente a isso que podemos destacar o Marketing como um planejamento estratégico para a empresa, onde baseiam-se alguns aspectos que desenvolvem a

melhor organização dos serviços prestados para melhor satisfazer, tanto a organização quanto os seus clientes.

Podemos afirmar que o Marketing deve ser implantado e trabalhado da melhor forma possível, pois como é um item que vem crescendo dentro das organizações, é necessário tomar um cuidado maior para evitar a perda de clientes e sim gerar novas oportunidades de vendas, fazendo a divulgação correta com o real sentido da propaganda.

Como o ramo automobilístico vem crescendo cada vez mais, pode-se afirmar que vem surgindo novas tecnologias a cada instante, gerando uma importância dentro das oficinas, implantando estratégias de fidelização, de vendas e uma visão ampla no mercado, destacando qualquer ameaça ou oportunidade para uma melhor tomada de decisão.

#### 2.1.3.2 Pessoas

Gestão de pessoas vem sendo fundamental em muitas empresas para o desenvolvimento e o sucesso das mesmas, ou seja, é essencial que as empresas deem maior atenção aos seus funcionários e que elaborem projetos para os estimular e criar um melhor clima no ambiente de trabalho.

Com a frota de carros crescendo cada mais no país os recursos humanos devem estar sempre buscando dar treinamento e manter os funcionários qualificados para os mesmos se manter confiantes e assim elaborar os serviços com uma qualidade mais avançada e passar uma maior confiança aos clientes adquirindo uma certa credibilidade.

#### 2.1.3.3 Logística

O papel da logística seria “planejar e coordenar todas as atividades necessárias para atingir os níveis desejados de qualidade e de serviços prestados ao menor custo possível.” (CHRISTOPHER, 2007, p.14).

Com base nisso, podemos afirmar que a logística contribuí para o correto funcionamento da empresa, pois ela está ligada diretamente na rentabilidade da empresa, apresentando resultados de tempo, qualidade e outros fatores que atribuem para o melhor relacionamento com o cliente.

A agilidade que a cadeia de suprimentos traz é bem complexa, pois ela envolve diretamente ou indiretamente no pedido de um produto, tais como o fornecedor, fabricante, distribuidor, lojistas e clientes, gerando um cadeado na produção e trazendo mais eficiência na distribuição. Pode-se afirmar que, atualmente, um dos fatores que mais traz resultados positivos para o negócio seria uma boa organização de trabalho, identificando possíveis problemas e solucionando de maneira ágil, tornando as etapas de negociação, recebimento e venda sempre com estratégias eficazes que apresentam resultados positivos dentro das organizações.

#### 2.1.3.4 Vendas

As vendas vêm obtendo um crescimento significativo para o ramo automobilístico, a cada momento é lançado novas tecnologias para todo e qualquer tipo de veículo, onde as oficinas precisam estar atentas para filtrar toda a informação, tendo um conhecimento maior e mantendo seu estoque e fornecedores sempre atualizados, atendendo a demanda e concretizando futuras vendas a qualquer momento.

Chiavenato (2014) conta que, é essencial um planejamento de vendas, afinal são os consumidores que definam como serão as vendas da empresa

As empresas não vendem seus produtos/serviços às cegas. E nem ao acaso. Elas planejam suas vendas e se organizam internamente para isso. Ocorre que nem sempre o planejamento de vendas fica completamente sob o controle da empresa, pois quem decide comprar é o mercado. Mais especificamente: é o cliente ou o consumidor. É ele que determina se o produto/serviço será vendido, em grande quantidade ou muito pouco. Daí a necessidade de conhecer o mercado e suas tendências. (CHIAVENATO, 2014, p.132)

É preciso ser estudado todo o valor do produto, desde que é dado entrada até a saída, qual a margem e porcentagem sobre o valor que é aplicado, elaborar análises de fluxograma, criar objetivos e estratégias bem traçadas, onde é examinado as necessidades dos clientes para sugerir um produto adequado à aquela necessidade, não podendo deixar de lado o pós venda, que na maioria dos casos é o momento da fidelização do seu cliente, atendendo todas as expectativas e concretizando mais vendas futuras.

### 2.1.3.5 Finanças

É de suma importância uma atenção maior no setor financeiro empresarial, é lá onde estão todos os resultados de toda a circulação do negócio, onde se tem alguém capacitado nessa área para fazer análises e tomar decisões importantes na movimentação de caixa. Tem o papel também de projetar previsões futuras sobre qualquer imprevisto em relação à crise econômica, se cada produto adquirido e vendido está sendo rentável ou não, e nada menos importante que uma projeção do lucro que a Auto elétrica está obtendo nesse decorrer do tempo.

Filho (2014) afirma que, antes de qualquer investimento é necessário uma análise ampla no mercado financeiro para tomar uma decisão correta.

O mercado financeiro é o espaço das negociações, todo investimento está sujeito a riscos e incertezas. No entanto, analistas e investidores desdobram-se para criar métodos que prevejam esses riscos, em uma tentativa de tornar mais segura qualquer decisão que venham a tomar. ( F I L H O , 2 0 1 4 , p . 3 0 ) .

Dentro do ramo de auto elétrica é fundamental estabelecer dados que permitam a empresa obter um controle, tanto através de sistemas como também de planilhas que auxiliam uma melhor organização, contribuindo para o monitoramento de todo o ciclo operacional dentro da mesma.

A administração traz bons resultados, podendo calcular porcentagem de investimento que não trará prejuízo, encontrando um ponto de equilíbrio e definindo uma margem de lucratividade a longo prazo.

## **2.2 Análise Ambiental do Segmento**

A análise ambiental da empresa é a forma em que é visto o cenário econômico, político, socioculturais, ou seja, é levado em conta todas as tendências que o mercado oferece, verificando qual o ponto fraco e forte do negócio, para de tal forma poder estabelecer estratégias de crescimento, um diferencial e uma melhor atuação na área.

Qualquer planejamento eficiente ligado a segurança pública depende de análise do ambiente em que tais atividades são desenvolvidas, seja ele interno, a

própria agência que integra o sistema de segurança pública, se ele interno, o local onde esses serviços são prestados.

O ramo de auto elétrica vem tendo um crescimento enorme em relação aos últimos anos, pois o mercado tem lançado veículos com mais funções eletrônicas que antigamente, porém as oficinas tendem estar preparadas para atender toda essa demanda, mesmo que envolve um alto custo para a adequação e capacitação de colaboradores, garantindo uma lucratividade maior a longo prazo.

Caetano (2016) relata que, é essencial os colaboradores ter uma visão ampla até mesmo fora da empresa, assim fazendo com que de uma forma ou outra irá contribuir para o crescimento da organização.

As análises de cenário são construídas pelas pessoas que compõe a organização e até mesmo pelos colaboradores externos, por meio da realização de workshops e outros eventos próprios, por exemplo, nesse contexto, a criatividade e a visão institucional de cada um são essenciais. (CAETANO, 2016, p.119).

Analisando todos os cenários e estabelecendo objetivos para o melhor desempenho da empresa, trará resultados significativos ao longo do tempo.

### **2.3 Identificação dos tipos de negócio do segmento e das que concorrem entre si em cada tipo de negócio**

A frota de veículos vem crescendo cada vez mais no Brasil, tendo em vista esse crescimento constante devemos analisar as manutenções recorrentes a isso, por isso as empresas do ramo de auto elétrica devem buscar cada vez mais uma qualificação adequada para os diversos modelos e marcas dos mesmos.

É de grande importância que os empresários conheçam os seus concorrentes e façam uma análise de suas fraquezas e seus pontos fortes, para conseguir concorrer de igual para igual ou até inovar, fazer promoções para se destacar perante os seus concorrentes.

Devemos analisar vários fatores dentre os concorrentes e como temos como principais concorrentes a Auto Elétrica Fabiani e Cleber Auto Elétrica temos que analisar desde qualidade e qualificação de mão de obra até qualidade dos seus produtos para conseguirmos avaliar supostos valores e qualificações dos funcionários da empresa estudada.

### **3 METODOLOGIA**

Na metodologia, é elucidado todo o processo científico envolvido no planejamento, execução e comunicação dos resultados da pesquisa.

A metodologia tem como objetivo discorrer entre os acadêmicos o estudo necessário que deverá ser aplicado, para que possamos dar continuidade no projeto. Segundo Cecconello (2008):

O objetivo desse tópico não é discorrer sobre qual tipo de metodologia utilizar, nem detalhar os métodos e tipos de pesquisas existentes, mas mostrar sua inter-relação com o sumário descritivo. Enquanto a redação do sumário descritivo busca relacionar os aspectos que devem ser considerados na construção do plano de negócio, a metodologia tem a função de apresentar as formas como as análises necessárias serão feitas, vis-à-vis aspectos abordados no sumário descritivo. (CECCONELLO, 2008, p. 5 e 6)

Com isso, a equipe conseguirá apresentar a forma que as análises serão aplicadas no decorrer do trabalho e, também, quais serão os métodos de pesquisa utilizados para o desenvolvimento do Trabalho de Conclusão do Semestre.

Deste modo, este capítulo apresenta os métodos utilizados na Caracterização da Pesquisa, qual a Técnica de Coletas de Dados, qual a Forma e Análise dos Dados e a forma de aplicação da Pesquisa de Mercado.

#### **3.1 Caracterização da Pesquisa**

A pesquisa qualitativa é um método de investigação científica que se foca no caráter subjetivo do objeto analisado. A escolha da pesquisa qualitativa como metodologia de investigação foi feita para entender o porquê de certas coisas, como a escolha dos clientes, a percepção dos consumidores, e etc.

O método qualitativo, é um meio para utilizado para entender e explorar o significado que os indivíduos atribuem a um problema social ou humano. De acordo com Creswell (2010):

O processo de pesquisa envolve as questões e os procedimentos que emergem, os dados tipicamente coletados no ambiente do participante, a análise dos dados indutivamente construída a partir das particularidades, para os temas gerias as interpretações feitas pelo pesquisador acerca do significado dos dados. (CRESWELL, 2010, p. 26).

Por isso, o objetivo da pesquisa qualitativa é definida por Fachin (2006), de forma que:

As variáveis são definidas por meio de uma descrição analítica, e não medidas ou contadas. Convém mencionar que os atributos são aspectos qualitativos nas variáveis da pesquisa, e em sua descrição não se utilizam números. Contudo, isso não quer dizer que a quantificação não possa ser aplicada para determina- lós. (FACHIN, 2006, p. 82).

Contudo, a equipe utilizará deste método para desenvolver pesquisas bibliográficas, em que, irá absorver informações de livros, da internet e suas mídias digitais, além de buscar informações dos gestores e colaboradores da empresa, com o objetivo de criar novas ideias e poder aplicá-las no trabalho.

Do mesmo modo, será utilizado o método de pesquisa quantitativa, em que, a mesma utiliza diferentes técnicas estatísticas para quantificar opiniões e informações para o estudo. Ela é realizada para compreender e enfatizar o raciocínio lógico e todas as informações que se possam mensurar sobre as experiências humanas.

De acordo com Creswell (2010), a pesquisa quantitativa é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis, sendo assim, ele segue citando:

Tais variáveis, por sua vez, podem ser medidas tipicamente por instrumentos, para que os dados numéricos possam ser analisados por procedimentos estatísticos. O relatório final escrito tem um estrutura fixa, a qual consiste em introdução, literatura e teoria, métodos resultados e discussão. Como os pesquisadores qualitativos, aqueles que se engajam nessa forma de investigação têm suposições sobre a testagem dedutiva das teorias, sobre a criação de proteções contra vieses, sobre o controle de explicações alternativas e sobre sua capacidade para generalizar e para replicar achados. (CRESWELL, 2010, p. 26 e 27).

Fachin (2006), cita que, a variável quantitativa é determinada em relação aos dados ou proporção numérica, sendo que:

A atribuição numérica não deve ser feita ao acaso, porque, a variação de uma propriedade não é quantificada cientificamente. Por exemplo, podemos atribuir um número ao comprimento de um objetivo de relance. Isso não será quantificação científica. A quantificação científica envolve um sistema

logico que sustenta a atribuição de números, cujos resultados sejam eficazes. (FACHIN, 2006, p. 78).

Portanto, com esse método, a equipe poderá apontar e analisar dados numéricos, os quais serão coletados durante o projeto e, à partir desses dados, será possível calcular os custos necessários, a viabilidade do projeto, para que então seja calculado a viabilidade para a implantação do planejamento estratégico da empresa.

Além disso, o grupo utilizará de métodos de pesquisa de campo, e para a sua execução, Fachin (2006), cita que:

Deve-se fazer uma descrição da população a ser pesquisada e a maneira pela qual se a amostragem. Deve-se indicar, também, o instrumento de pesquisa (como questionário, formulário, entrevista) e como ele será aplicado na coleta de dados. E, ainda como será conduzido o registro das informações a serem coletadas. (FACHIN, 2006, p. 112).

Uma pesquisa de campo, tem o objetivo de coletar os dados, os mesmos trarão relatórios para serem analisados, a partir disso será possível descobrir a necessidade do cliente, e se houver pontos negativos na pesquisa, eles poderão ser melhorados, antes mesmo de serem colocados em prática.

Uma caracterização utilizada é a pesquisa exploratória, que é um estudo realizado para fundamentar técnicas mais adequadas para a pesquisa, determinando maneiras objetivas que facilitam investigar mais profundo o assunto pesquisado.

De acordo com Samara et al Barros (2002) determina que:

Em um projeto de pesquisa, o estudo exploratório pode ser essencial como o primeiro passo para se determinar uma situação de mercado a partir da obtenção de informações sobre a concorrência, produtos existentes, evolução e tendências de um segmento específico em que se pretende atuar. (SAMARA et al BARROS, 2002, p. 29).

Através da pesquisa exploratória, consegue-se obter qualquer tipo de explicação sobre algo que não eram aceitos por pesquisadores, determinando novas ideias e formas para a explicação.

Samara et al De Barros (2002) conta que, para uma pesquisa ser bem formalizada, são necessários pessoas especializadas no assunto.

Os estudos exploratórios são realizados a partir de dados secundários (já disponíveis); conversas informais com pessoas especializadas no assunto

de interesse e estudos de casos selecionados, em que se incluem também pesquisas já realizadas. (SAMARA et al BARROS, 2002, p. 29).

Deve-se levantar dados específicos para a realização da pesquisa, sendo melhor analisada e desenvolvida, agregando no conhecimento e atingindo o objetivo esperado.

### **3.2 Técnica de Coletas de Dados**

Durante a execução do trabalho, a equipe efetuou entrevistas, de forma semiestruturada, em que, o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, porém, tem liberdade para desenvolver cada situação, que permite explorar mais amplamente uma questão.

Estas entrevistas, que foram realizadas, com os empreendedores da Auto Elétrica Balbinot, permite obter dados que não se encontram nas fontes documentais, e gerar informações e dados mais precisos, que podem ser quantificados e submetidos a tratamento estatístico.

O desenvolvimento da pesquisa de mercado, como forma de questionários, foram propagadas através do Google Docs, escolhido pelo fato de atingir maior número de pessoas simultaneamente e com um tempo reduzido, atingir uma área geográfica mais ampla, obter respostas mais rápidas e exatas, além de os indivíduos terem mais liberdade de respostas.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário aberto, onde continham 14 perguntas (APÊNDICE 1). Na elaboração da pesquisa de mercado, foram investigados e entrevistados os clientes em torno de 10% dos clientes ativos da Auto Elétrica Balbinot, para compreender e saber a opinião dos consumidores, que dizem questão da empresa. O período de aplicação da pesquisa teve a data de início dia 28 de setembro de 2018, com término no dia 11 de outubro de 2018, o mesmo que obteve 102 respostas coletadas, a pesquisa foi enviada Via WhatsApp, da empresa.

### **3.3 Forma e Análise dos Dados**

A forma em que se analisam os dados “envolve diversos procedimentos: codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos.” (GIL, 2010, p.113). Diante disso, sabe-se que a coleta de dados elaborada com planejamento e

bem aplicada é de grande importância, quanto mais precisos os dados, facilitará para a empresa planejar suas atividades diante das opiniões coletadas.

Neste trabalho, após a coleta de dados, iniciou-se a fase de verificar as informações coletadas e compará-las com os resultados. Esta análise tem como meta organizar e descrever os dados para que contraponham as informações coletadas.

Por fim, após a coleta de dados, através de um questionário elaborado no Google Docs e com o auxílio do Excel, os gráficos foram analisados e, com base no conhecimento da equipe, foram descritas algumas soluções propostas para a empresa.

### **3.4 Pesquisa de Mercado - Estruturação, Aplicação e Tabulação de Pesquisa de Mercado para o Negócio**

Antes de aplicar uma pesquisa de mercado deve-se analisar se é realmente necessário, e se a mesma trará retorno significativo para a empresa, aonde será aplicada. Pois a mesma necessita de certo investimento.

A pesquisa de mercado foi aplicada nos dias 28 de setembro de 2018, com término no dia 11 de outubro de 2018, isso aconteceu através de mídias sociais com foco no município de São Miguel do Oeste e cidades próximas. E, também, para diferentes faixas etárias. Após o término da pesquisa, a mesma foi analisada através de uma tabela eletrônica, o qual apontou por meio de porcentagens e tabelas o público-alvo, a qual auxiliará nas tomadas de decisões para a elaboração de promoções da empresa.

## **4 ESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA**

Para que uma empresa atinja a excelência, é necessário, entre outras coisas, o comprometimento e a dedicação de todas as pessoas, desde o gestor até o auxiliar. Por mais banal que pareça, a arrumação no ambiente de trabalho pode garantir uma maior eficácia, otimização na execução de tarefas e até aumentar a motivação no emprego.

A busca pela qualidade do atendimento e do serviço prestado, é imprescindível. A empresa deve focar no cliente, e saber satisfazê-los, de forma que supra todas as suas necessidades e assim, superar suas expectativas. Para que, desta forma, consiga crescer constantemente e ter sustentabilidade.

Diante disto, o capítulo à seguir objetiva apresentar uma síntese geral da empresa Auto Elétrica Balbinot, qual sua forma de trabalho, os seus princípios, os procedimentos realizados na conduta com o consumidor, bem como a forma como realiza suas atividades diariamente.

### **4.1 Missão, Visão e Valores**

A base para se iniciar um bom planejamento estratégico, três itens são imprescindíveis, porém, mais importante do que defini-los, é implantá-los e acompanhá-los ao longo da trajetória empresarial, de forma que todos os itens ali expostos possam ser devidamente realizados da maneira como foram projetados.

Posteriormente a missão, visão e valores, agregam-se os demais dados relativos ao empreendimento, no caso, os dados financeiros, estruturais, de custos, viabilidade, demanda e etc.

#### **4.1.1 Missão**

A Missão da empresa é o propósito, algo duradouro, que pretende vigorar por bastante tempo, ainda que possa ser mudado com o passar dos anos. Definir a missão e outros elementos da organização é importante especialmente porque uma empresa tem diversos elementos que precisam conhecer e estar alinhados com o propósito da organização, para saberem o que dela podem esperar.

De acordo com Oliveira (2015), Missão é a razão de ser da empresa e, à partir disso, o estabelecimento da missão tem como ponto de análise a interpretação de algumas questões, sendo estas, demonstradas no quadro 1.

Quadro 1 - Missão (análise e interpretação)

|   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qual a razão de ser da empresa?</li> <li>• Qual a natureza do negócio da empresa?</li> <li>• Quais são os tipos de atividades em que a empresa deve concentrar seus esforços no futuro?</li> <li>• O que a empresa vende e pretende vender ao mercado? É agilidade? É conhecimento? É diferenciação? É inovação?</li> <li>• Quais os fatores de influência nessas vendas?</li> <li>• Qual o diferencial de conhecimento necessário para essas vendas?</li> <li>• Quais os mercados-alvo, os clientes, os produtos e serviços?</li> <li>• Qual o diferencial competitivo da empresa? E o de cada um dos principais concorrentes?</li> <li>• Qual a região de atuação da empresa?</li> <li>• Quais as necessidades sociais que pretende atender?</li> <li>• Quais as principais crenças e valores da empresa?</li> </ul> |
|---|

Fonte: Oliveira (2015)

Desta forma, a empresa determinou sua Missão da seguinte forma: “Proporcionar as melhores soluções em serviços automotivos, dentro de uma política de busca constante de qualidade no atendimento ao cliente”.

#### 4.1.2 Visão

A visão da empresa, é muito importante, pois é a partir dela que seus colaboradores poderão se identificar ou não com o que a empresa pretende passar para os outros.

Levando em consideração o diagnóstico estratégico da empresa, a visão, é conceituada como a amplitude em que os proprietários conseguem enxergar o futuro

próximo ou distante da empresa, além de ter um grande delineado do planejamento estratégico da mesma. (OLIVEIRA, 2015).

O autor cita ainda, que a visão da empresa pode ser conceituada da seguinte forma:

Clara e permanente demonstração, para a comunidade, da natureza e da essência da empresa em termos de seus propósitos, do escopo do negócio e da liderança competitiva para promover a estrutura que regula as relações entre a empresa e os principais interessados e para os objetivos gerais de desempenho da empresa. (OLIVEIRA, 2015, p.67).

A visão deve ser resultante do consenso e da harmonia de um grupo de líderes, isso porquê, o estabelecimento da visão da empresa, envolvem questões racionais e também emocionais.

Analisados esses itens, a Auto Elétrica Balbinot definiu sua visão como: “Ser reconhecida na região como empresa destaque no segmento de Auto Elétrica, com crescimento contínuo, sustentabilidade e excelência no que faz”.

#### **4.1.3 Valores**

Os valores da empresa devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa. Eles representa, o conjunto dos princípios e crenças fundamentais para uma empresa.

Oliveira (2015) afirma que “os valores se tornam tão mais importantes para a empresas quanto a alta administração”. Envolvendo, desta forma, o profissionalismo e o motivacional dos colaboradores.

Sendo assim, a empresa definiu seus valores em: “Trabalho em equipe, inovação, respeito e valorização de fornecedores e clientes, ética e transparência na condução do negócio, flexibilidade e resultado”.

## **4.2 Dados do empreendimento**

A Auto Elétrica Balbinot já vem atuando no mercado de trabalho há 29 anos. Inicialmente tinha sua instalação em um pequeno espaço de 24m<sup>2</sup> na Avenida Willy Barth, mas seu espaço estava muito limitado, então em 1993, foi construído um galpão no Bairro Agostini, no qual, agora conta com um espaço de

aproximadamente 298m<sup>2</sup> com suporte para atender veículos de pequeno e grande porte, além de vans, micro-ônibus, ônibus e caminhões.

Atualmente a empresa conta com ampla seção de peças e acessórios. A empresa oferece serviços de conserto e instalação na linha elétrica automotiva, injeção eletrônica com Scanner de última geração, motores de partida, alternadores, acessórios, baterias, e também, oferece serviços de manutenção e instalação de ar condicionado automotivo.

A empresa está preparada para atender veículos e caminhões novos ou antigos, nacionais ou importados, pois obtém suporte de treinamentos frequentemente, para assim, oferecer sempre uma solução inteligente e econômica. O quadro abaixo apresenta os dados do empreendimento:

#### Quadro 2 - Dados do Empreendimento

|  |
|--|
| <p><b>Razão Social:</b> Auto Elétrica Balbinot LTDA EPP<br/> <b>Fantasia:</b> Auto Elétrica Balbinot<br/> <b>CNPJ:</b> 72.203.250/0001-30<br/> <b>IE:</b> 252.673.549<br/> <b>Endereço:</b> Rua Oiapoc, 905<br/> <b>Bairro:</b> Agostini<br/> <b>Cidade:</b> São Miguel do Oeste/SC<br/> <b>CEP:</b> 89900-000<br/> <b>E-mail:</b> aebalbinot@hotmail.com<br/> <b>Bancos:</b><br/> SICOOB – AG: 3039 CC: 4341-9<br/> CAIXA – AG: 0702 OP: 003 CC: 1428-2</p> |
|--|

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

#### 4.2.1 Razão Social

Razão social é a denominação e a assinatura pela qual é conhecida uma empresa. É o atributo legal que consta na escritura ou no documento de constituição para identificar uma pessoa jurídica e demonstrar a sua constituição legal, seja ela uma sociedade anônima ou limitada.

A empresa está inscrita na Junta Comercial com a denominação da razão Social “Auto Elétrica Balbinot LTDA EPP”, no entanto, há pouco tempo, a empresa deixou de ser ME e, em especificamente 17 meses, a empresa tornou-se EPP, pelo fato de sua receita anual ter ultrapassado 360.000,00.

#### *4.2.2 Etapas para o registro do CNPJ*

A obtenção do CNPJ é indispensável para garantir a regularidade de qualquer empresa. Este registro é solicitado e emitido pela Receita Federal. O significado da sigla CNPJ é Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica.

À partir do momento que a empresa adquire o CNPJ, ela pode emitir notas fiscais, negociar contratos mais rentáveis com os fornecedores, tirar relatórios de compras, vendas, movimentações financeiras e impostos, que ajudam a calcular os lucros e separar o patrimônio que pertence à empresa (CNPJ) do patrimônio que pertence ao sócio (CPF), além de garantir os direitos fiscais e jurídicos da empresa.

Por meio deste registro, a Receita Federal acompanha o pagamento de tributos e de obrigações em geral da sua empresa.

Para melhor entendimento a declaração de CNPJ da Auto Elétrica Balbinot está inserida no (ANEXO A), onde especifica todos os dados do cadastro da empresa.

#### *4.2.3 Dados Gerais e Jurídicos do Negócio*

A empresa Auto Elétrica Balbinot atualmente trabalha no ramo automotivo, como prestadora de serviços e comércio de peças, caracterizando-se como empresa de pequeno porte. Abaixo estão listados os dados gerais e jurídicos que a norteiam:

- Razão Social: Auto Elétrica Balbinot LTDA EPP
- Fantasia: Auto Elétrica Balbinot
- CNPJ: 72.203.250/0001-30
- IE: 252.673.549
- Endereço: Rua Oiapoc, 905
- Bairro: Agostini
- Cidade: São Miguel do Oeste/SC
- CEP: 89900-000
- E-mail: aebalbinot@hotmail.com
- Bancos:
- SICOOB – AG: 3039 CC: 4341-9
- CAIXA – AG: 0702 OP: 003 CC: 1428-2

O contrato social de uma empresa segundo a organização de apoio ao empreendedorismo, ENDEAVOR BRASIL (2015) juntamente com o CNPJ, formaliza uma sociedade, assim, o empreendedor adquire o direito de abrir uma conta corrente em nome de pessoa jurídica, obter empréstimos e emitir notas fiscais entre outros demais direitos obtidos portando o contrato social.

O Contrato Social da empresa está localizado no (ANEXO B) do presente estudo.

#### **4.3 Aspectos do Empreendimento: Fabricação, Vendas, Distribuição, Prestação de Serviços, Extração, Agricultura, Pecuária e Outros**

A empresa Auto Elétrica Balbinot, atualmente, presta todos os serviços de auto elétrica, injeção eletrônica, scanners e ar condicionado. Para melhor entendimento serão especificados abaixo:

- Auto Elétrica: Conserto e instalação de alternador, motor de partida, trava, vidro, bateria, iluminação, painel, combustível, buzina, temperatura, alarme, ventoinha, limpador de para-brisas, instalação elétrica, sistema de ignição;

Figura 1 - Serviços Auto Elétrica

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <p>Kit vidro elétrico</p>       |  <p>Baterias</p>    |  <p>Lâmpadas</p>   |
|  <p>Painel</p>                   |  <p>Combustível</p> |  <p>Buzina</p>     |
|  <p>Sensores (temperatura)</p> |  <p>Alarmes</p>    |  <p>Palhetas</p> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

- Injeção eletrônica: Unidade de comando, medidor de massa de ar, sensor de temperatura do motor, sensor de rotação, sensor de detonação, sensor de pressão, sonda lambda (sensor de oxigênio), corpo borboleta (acelerador eletrônico), mangueira de abastecimento, tanque de combustível, mangueira de admissão dos gases do tanque, filtro de cânister, pré-filtro de combustível, bomba de combustível, filtro de combustível, mangueira de pressão de combustível, flauta de combustível (distribuidor ou divisor), mangueira de retorno de combustível, atuadores, coletor, bicos injetores de combustível (válvulas de injeção), válvula de purga do cânister, bobina de faíscas, motor de passo, ventoinha de arrefecimento, luz de injeção eletrônica do painel;

Figura 2 - Serviços Injeção Eletrônica

|   |  |  |
|---|--|--|
|  <p>Unidade de comando</p> |  <p>Medidor de massa de ar</p>  |  <p>Sensor temp. motor</p>    |
|  <p>Sensor de rotação</p>  |  <p>Sensor de detonação</p>     |  <p>Sensor de pressão</p>     |
|  <p>Sonda Lambda</p>      |  <p>Corpo de borboleta</p>     |  <p>Mangueiras</p>           |
|  <p>Tanque</p>           |  <p>Filtro de cânister</p>    |  <p>Pré-filtro de comb.</p> |
|  <p>Bomba de comb.</p>   |  <p>Filtro de combustível</p> |  <p>Flauta de comb.</p>     |



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

- Scanners, os quais são aparelhos modernos, uma ferramenta capaz de diagnosticar qualquer sistema, seja as condições da injeção eletrônica de motores ciclo OTTO (gasolina, álcool, flex) e Diesel. Outros sistemas de eletrônica embarcada, como ABS, Air Bag, câmbio automático, climatização, rede de comunicação CAN, painel eletrônico, immobilizador, entre outros. Os scanners são capazes de fazer testes e diagnóstico fora da oficina ou enquanto o veículo está em movimento, o que é fundamental para alguns tipos de testes;

Figura 3 - Serviços de Scanners

|  |   |   |
|--|---|---|
|  <p>Scanner BOSCH KTS<br/>590</p> |  <p>Scanner Diagnóstico<br/>Motor/AT/ABS</p> |  <p>Scanner MD 808</p>                       |
|  <p>Scanner padrão OBD II</p>     |  <p>Máquina limpeza/testes<br/>injetores</p> |  <p>Scanner análise código<br/>de falhas</p> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

- Ar condicionado: Compressor, evaporador, condensador, filtro secador, eletroventilador, mangueiras, magnéticos, conexões, etc.

Figura 4 - Serviços de Ar Condicionado



Fonte: Climatização (2016)

#### 4.4 Avaliação da Localização da Empresa

A localização, para o varejo físico, é uma das decisões estratégicas mais importantes, pelo fato de ser uma das primeiras considerações do consumidor no processo de escolha da loja. (MATTAR, 2011).

Mattar (2011) segue afirmando, que a má localização gera uma desvantagem competitiva muito difícil de ser superada, isso porquê, para superá-las, geralmente, são necessários reduzir preços, elevar os investimentos em comunicação e promoções de vendas, além de criar outros atrativos que comprometem a rentabilidade do negócio.

Portanto, muitas informações, análises e cuidados na decisão de determinar a localização, são necessárias.

De acordo com Mattar (2011), há cinco princípios a serem considerados na avaliação do local de uma loja:

##### Quadro 3 - Avaliação da Localização

- **Princípio da interceptação:** Diz respeito às qualidades específicas de um local de comércio, que determina sua capacidade para interceptar consumidores quando se locomovem de um local para outro. Ou seja, determinar as regiões de origem e destino dos consumidores.
- **Princípio da acumulação atrativa:** Este princípio indica que um aglomerado de varejistas, que exercem funções similares ou complementares, têm maior poder de atração sobre os consumidores, perante aquelas lojas isoladas e/ou dispersas.
- **Princípio da compatibilidade:** Ocorre quando diversos e diferentes negócios varejistas estão localizados muito próximos, fazendo com que, um comércio impulse o outro.
- **Princípio do congestionamento de lojas:** Resulta da diminuição da mobilidade de pessoas e veículos no local, resultantes do crescimento do centro comercial, desencorajando os consumidores a irem até esses locais.
- **Princípio da acessibilidade:** É o mais básico dos princípios para locação ou implantação de lojas e estabelece que, quanto mais facilmente os consumidores potenciais possam chegar, entrar, percorrer e sair de um local, mais facilmente estarão pré-dispostos a voltar a visitá-lo.

Fonte: MATTAR (2011, p. 260 e 261)

Mattar (2011), cita ainda, que há um método para avaliar o local, está sendo a Lista de Verificação Ponderada, a qual está listada no quadro 4:

Quadro 4 - Método para avaliação do local

|  |   |
|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Aspectos demográficos locais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base e perfil populacional;</li> <li>• Renda familiar;</li> <li>• Número e tipos de residências;</li> <li>• Porcentual da população que faz parte do público-alvo;</li> <li>• Características do estilo de vida da população.</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>Fluxo de trânsito de veículos e acessibilidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de veículos;</li> <li>• Tipos de veículos;</li> <li>• Disponibilidade de facilidade de estacionamento;</li> <li>• Fluidez do trânsito;</li> <li>• Disponibilidade e frequência de transporte público;</li> </ul>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Características do local específico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de vagas de estacionamento;</li> <li>• Distância entre o estacionamento e a loja;</li> <li>• Visibilidade do ponto;</li> <li>• Posição do local (esquina ou meio do quarteirão):</li> <li>• Tamanho do local;</li> <li>• Formato do local;</li> <li>• Estado de conservação da construção;</li> <li>• Qualidade das entradas e saídas;</li> <li>• Ermos e custos da ocupação.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Estrutura e compatibilidade do varejo local</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de congestionamento de lojas;</li> <li>• Número e tipos de lojas;</li> <li>• Número, porte e forças dos concorrentes diretos;</li> <li>• Proximidade de outras áreas comerciais;</li> <li>• Nível de acumulação atrativa;</li> <li>• Nível de compatibilidade;</li> <li>• Afinidade no posicionamento;</li> <li>• Complementariedade com outros varejistas.</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Trafego de pedestres</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de pessoas;</li> <li>• Tipos de pessoas.</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>Fatores legais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de zoneamento;</li> <li>• Impostos locais;</li> <li>• Restrições à operação (horários de funcionamento e restrições para carga e descarga).</li> </ul>   |

Fonte: MATTAR (2011, p. 261 e 262)

Há diversos métodos para identificar, avaliar e selecionar regiões de mercado para instalar uma empresa. Pois, para configurar a identificação da existência de um mercado efetivo, várias informações devem ser levadas em conta.

De acordo com Mattar (2011, p. 250), “a área de influência é uma área geográfica que contém os consumidores de uma empresa particular ou um grupo de empresas para bens ou serviços específicos”.

Uma área de comércio pode ser dividida em três partes, chamadas elas de área de influência primária, secundária e terciária, em função da dispersão geográfica em torno dela.

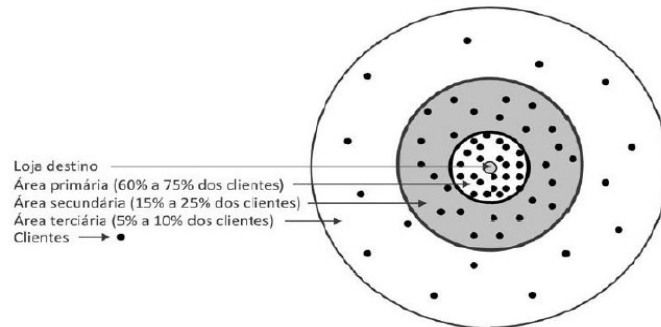
Este conceito é aplicado às chamadas lojas destino e não às lojas parasitas:

Lojas destino são aquelas que, devido à forte imagem desenvolvida, ao grande sortimento de produtos, às grandes áreas de venda, etc., são

capazes de exercer grande atratividade sobre os consumidores e são geradoras de áreas de influências, beneficiando as lojas parasitas. (MATTAR, 2011, p. 250).

Na figura 5 está a representação gráfica das áreas de influência.

Figura 5 - Áreas de Influência



Fonte: MATTAR (2011, p. 251)

Considerando estas informações, constatou-se que a Auto Elétrica Balbinot localiza-se em uma área de influência muito grande, o quadro 5 mostra alguns atributos da empresa em relação à sua localização:

Quadro 5 - Atributos de Localização

| <b>ATRIBUTOS DE LOCALIZAÇÃO</b>               |
|---|
| Alta concentração de comércios                |
| Local de fácil acesso                         |
| Grande fluxo de pessoas (região)              |
| Proximidade com o centro                      |
| Bairro com grande população de classe A,B e C |
| Água e energia elétrica                       |
| Proximidade de fornecedores                   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Para melhor entendimento, foram analisados e explanados os atributos da empresa:

- Alta concentração de comércios: A empresa avalia-se no princípio da compatibilidade, pois, localizasse em um bairro de bastante renome no município, pois tem o segundo maior números de pessoas instaladas, além disso, o bairro contém mercados, farmácia, posto de saúde, Universidade, Centro de Cursos, escolas públicas e privadas, creche, salão de beleza, papelaria, ginásio de esportes,

academia, comércio de roupas, móveis e utensílios, borracharias, chapeação, padarias, restaurante, pizzaria, lancheria, bares, etc.

- Local de fácil acesso: A empresa localizasse em uma rua asfaltada, com acesso fácil para a entrada e para estacionar.
- Grande fluxo de pessoas (região): O local da onde a empresa se encontra atrai bastante público do município de Bandeirante, onde os têm vários clientes, tanto da cidade, quanto do interior, além de atender vários estudantes e profissionais que vão para a Unoesc e que passam diariamente pela frente da oficina, etc.
- Proximidade com o centro: Situasse em um bairro próximo ao centro, especificamente 1,8km.
- Água e energia elétrica: A garantia de disponibilidade de energia, e a água de poço artesiano que tem um custo muito baixo e qualidade elevada.
- Proximidade de fornecedores: A empresa têm o benefício de ter vários fornecedores em área geográfica muito próxima, facilitando a compra na hora de executar o serviço na falta de um produto.

#### **4.5 Análises ambientais**

A abordagem para detectar qual a melhor alternativa para uma empresa se manter viva e crescer no mercado, ao longo dos anos, vem sendo o ambiente no qual opera. A realização de uma análise ambiental é o único caminho para que tal conhecimento seja alcançado.

Como análise ambiental, pode ser feito um processo sistemático que procura mapear, classificar e examinar as variáveis ambientais que povoam o ambiente total da organização.

Portanto, este capítulo visa abordar algumas técnicas e ferramentas para a empresa Auto Elétrica Balbinot conhecer o ambiente que está inserida, além de buscar alternativas para aplicar na empresa, pensando no crescimento do mercado.

##### **4.5.1 Análise Swot**

A escolha de um negócio pode surgir de diferentes formas, ou até mesmo por acaso. Por isso, antes de qualquer coisa, é importante analisar o ambiente interno e

externo da empresa. Sendo assim, o empreendedor precisa verificar as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças.

Maximiano (2011), cita que a empresa é uma ilha cercada de ambiente por todos os lados:

O ambiente é feito principalmente de mercado, concorrência e muitos outros elementos, todos eles oferecendo ameaças e oportunidades, sendo elas, conjuntura econômica, ação do governo, mudanças tecnológicas e muitos outros que o empreendedor deve monitorar constantemente. Quanto mais complexos esses elementos ou mais rápida a mudança, mais necessário se torna o plano estratégico. (MAXIMIANO, 2011, p. 65).

#### 4.5.1.1 Oportunidades e ameaças

Ainda segundo Maximiano (2011), os empreendedores, tem ideias de forma consciente ou inconsciente, por isso, os especialistas recomendam que os mesmos, procurem entender o que tem de enfrentar e, ao mesmo tempo, avaliar os recursos com os quais podem contar. Dentro das oportunidades e ameaças da empresa podemos apontar alguns dados importantes a serem analisados, como mercado e consumidores.

##### 4.5.1.1.1 Mercado e consumidores

O mercado e os consumidores são os alvos que a empresa quer atingir, é um conceito amplo detalhado quando se fala em marketing. De acordo com Maximiano (2011), as oportunidades e ameaças são encontradas no mercado quando analisado:

Dados sobre os consumidores: quantidade, distribuição geográfica, poder aquisitivo, sazonalidade das compras, etc; Poder dos consumidores sobre as empresas que atuam no mercado; Comportamento dos consumidores: atitudes e preferências, estilos de vida, expectativas e medos coletivos, tendências e hábitos; Tendências sociais. (MAXIMIANO, 2011, p. 66).

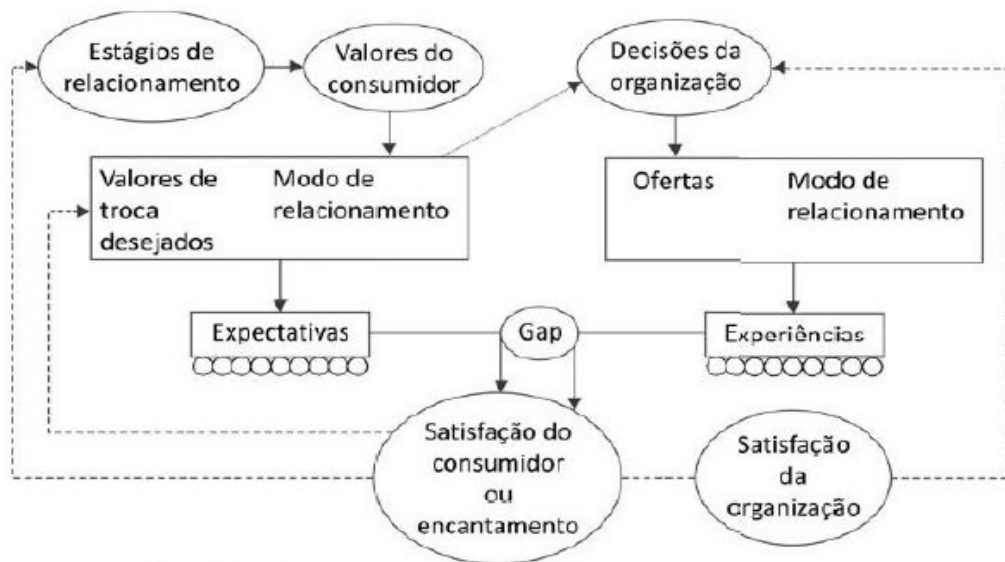
Segundo Mattar (2011), o nível de satisfação do consumidor está baseado na diferença entre expectativas e experiências em relação a empresa, produto ou

serviço. Cada indivíduo possui um conjunto de expectativas formado por suas vivências ou suas experiências acumuladas.

O autor cita ainda, que o nível de satisfação do cliente gera um feedback para mudar o estágio do relacionamento bem como suas expectativas. Um feedback pode ser tão negativo, em que leva o consumidor a nunca mais se relacionar com a empresa ou, por outro lado, pode levar a crescente fidelização do consumidor a empresa.

Mattar (2011), propôs ainda, um modelo para representar o relacionamento da empresa com os seus clientes, no qual aponta a importância da qualidade desse relacionamento para a satisfação dos consumidores, conforme mostra a Figura 2.

Figura 6 - Modelo de relacionamento com clientes



Fonte: Mattar (2011, p. 92)

A empresa deve sempre procurar não somente atender as expectativas dos clientes e sim excedê-las, fazendo com eles se encantem.

#### 4.5.1.1.2 Concorrência

Já que os consumidores são o “alvo”, os concorrentes são os “inimigos”. Assim como no esporte, nas empresas também há uma enorme concorrência, como você quer vender o teu serviço, a outra empresa buscar vender mais, e assim por diante.

De acordo com Maximiano (2011), as ameaças e oportunidades oferecidas pelos concorrentes são:

#### Quadro 6 - Ameaças e Oportunidades oferecidas pelos concorrentes

- Dados sobre as empresas que atuam no mercado: participação nas vendas, volume de produção, faturamento, número de funcionários, localização, etc.
- Linhas e características dos produtos das empresas que atuam no mercado.
- Pontos fortes e fracos dos concorrentes – suas vantagens competitivas, seus modelos de administração, seus recursos, porque os consumidores os preferem.
- Facilidade de entrada de novos concorrentes.
- Possibilidade de entrada de produtos ou serviços substitutos, que poderão tornar o seu e os dos concorrentes obsoletos.

Fonte: Maximiano (2011, p. 66)

“Para se medir a intensidade da concorrência em um mercado, depende não só do número de concorrentes, mas também do tamanho, da qualidade e da proximidade dessas unidades.” (PARENTE, 2000, p. 67).

O mesmo autor continua argumentando que os varejistas que enfrenta apenas alguns concorrentes pequenos e distantes está em melhor situação do que aqueles que tem que competir com maiores empresas e mais próximas. Ele cita os seguintes níveis de concorrência que podem ser identificados:

Equilíbrio: um mercado está em equilíbrio em termos de número de estabelecimentos do mesmo setor. Mercado subexplorado: quando a oferta de lojas é pequena em relação ao tamanho do mercado existente na região. Ao longo prazo deverá abrir novas unidades para desencorajar a chegada de novos concorrentes. Mercado saturado: quando o número de lojas do mesmo setor é demasiado em uma região em relação ao tamanho do mercado. Situação que, levará a empresa que tiver mais competência e eficácia a continuar sobrevivendo no mercado. (PARENTE, 2000, p. 67)

#### 4.5.1.2 Forças e fraquezas

As forças e fraquezas tem como intuito a análise de que vantagens a organização tem, em que sua organização é melhor que a concorrência, o que é

visto como força de sua organização pelo mercado, onde sua organização pode melhorar, etc.

#### 4.5.1.2.1 Forças

Os pontos fortes correspondem as vantagens competitivas que a empresa tem em relação aos concorrentes. Também, quais os pontos fortes que os clientes percebem na empresa, se é o preço mais competitivo do mercado, se o atendimento é cordial, se a empresa tem uma variedade maior e mais exclusiva, se os serviços prestados se o conforto que a loja oferece é satisfatório, etc. (PARENTE, 2000, p. 70).

#### 4.5.1.2.2 Fraquezas

A identificação dos pontos fracos exige uma pesquisa detalhada comparativa com a concorrência e um diagnóstico corajoso da empresa, realizado com o intuito de identificar quais os pontos devem ser melhorados na organização.

De acordo com Parente (2000), os pontos fracos de uma empresa correspondem aos pontos fortes de seus concorrentes. Uma análise como, no que os concorrentes são melhores, se é nas promoções, as taxas de juros do crediário, a política de relações humanas, se as instalações dos concorrentes são mais agradáveis, entre outros pontos a serem analisados.

#### 4.5.1.3 SWOT Auto Elétrica Balbinot

Para a análise externa e interna foram pesquisados as possíveis oportunidades que poderão surgir, as ameaças que a empresa irá enfrentar, as forças que a empresa acredita ter e fraquezas que ela possivelmente têm. Conforme demonstra na figura 3:

Quadro 7 - Analise SWOT da Auto Elétrica Balbinot

| FORÇAS  | FRAQUEZAS  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais altamente qualificados;</li> <li>• Peças em estoque;</li> <li>• Presta serviços externos;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de controle e habilidade de administração;</li> <li>• Layout ou técnicas de merchandising;</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência no ramo;</li> <li>• Realização de pós-venda;</li> <li>• Grande demanda.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Métodos de cobrança;</li> <li>• Escassez de ações de <i>merchandising</i> e <i>marketing</i>;</li> <li>• Comunicação pouco eficaz dentro da empresa;</li> </ul>                                       |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMEAÇAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-venda;</li> <li>• Cupom de desconto;</li> <li>• Crescimento do conceito de estética do automóvel;</li> <li>• Participar de feiras e expositores;</li> <li>• Cursos ofertados por fornecedores e parceiros;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta taxas de juros;</li> <li>• Concorrência ao mesmo nível de serviço;</li> <li>• Resseção econômica;</li> <li>• Competitividade por preços mais acessíveis;</li> <li>• Carga tributária.</li> </ul> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

#### 4.5.1.3.1 Análise das forças da Auto Elétrica Balbinot

- Profissionais altamente qualificados: Hoje muitos clientes analisam bastante a importância de um serviço qualificado por uma pessoa especializada no assunto, a empresa traz consigo um cuidado especial com cada veículo dos seus clientes, gerando uma confiabilidade maior e garantindo um serviço de qualidade.
- Peças em estoque: A empresa conta com um amplo estoque de peças para os diversos tipos de serviços, têm, em média, peças. Diante disto, a empresa consegue reduzir o tempo para realização do serviço, pois sempre têm peças à disposição, além disso, quando comprado em grande quantidade, consegue menor valor nos produtos adquiridos.
- Presta serviços externos: Há muito tempo a empresa realiza serviços em toda região de São Miguel do Oeste, tanto no interior, quanto na cidade. Além disso, presta serviços para outras empresas de SMO, principalmente para o serviço de ar condicionado.
- Experiência no ramo: São em dois sócios na empresa, um dos empresários, têm 37 (trinta e sete) anos de experiência no ramo e outro deles têm 31 (triste e um) anos de conhecimento. Além disto, a empresa conta com mais três colaboradores, sendo que um deles trabalha a 21 (vinte e um) anos na empresa, outro à 15 (quinze) anos e mais um que trabalha à 2 (dois) anos na empresa. Sendo assim, a maioria deles têm mais de 15 anos de experiência no ramo de serviços automotivos, o que agrega muito valor ao serviço.
- Realização de pós-venda: Um bom pós-venda mantém clientes fidelizados e deve ser tão bem cuidada quanto a conclusão do serviço. Pensando neste âmbito, a

empresa procura manter um bom atendimento inclusive após o fechamento da compra ou do serviço realizado, concretizando assim, o pós-venda através do aplicativo WhatsApp, procurando saber se o serviço realizado no veículo ficou bom ou não. Diante disso, o cliente percebe a seriedade e a importância que a empresa dá aos consumidores, além disso, vários dos clientes, elogiam a iniciativa e agradecem o chamado, vendo que, na região, poucas empresas utilizam deste método.

- Grande demanda: A empresa tem uma grande demanda de serviços, por isso, trabalha sempre com agendamentos, para que todos os clientes tenham a mesma preferência.

#### 4.5.1.3.2 Análise das fraquezas da Auto Elétrica Balbinot

- Falta de controle e habilidade de administração: A empresa não têm um controle interno eficaz, a gestão administrativa da organização é desorganizada em relação às suas finanças, estoque, vendas e serviços, etc, itens que, podem colocar em risco o desempenho da empresa.
- Layout ou técnicas de merchandising: A falta de planejamento organizacional da empresa, faz com que a mesma deixe de lado a análise e o investimento em áreas muito importantes na organização, como: iluminação, aroma, organização, espaço, áreas de movimentação, estocagem, administração, mão de obra, material, etc. Fazendo com que, deixe de atrair os clientes mais exigentes.
- Métodos de cobrança: Os métodos de cobrança que a empresa utiliza, faz com que a organização perca muito dinheiro, pois, como a prestação de serviço é somada por horas, e as peças que serão necessárias trocar do veículos só conseguem ser vistas ao decorrer do serviço, a empresa consegue cobrar somente depois de realizar o serviço. Pode ser usado ferramentas para gerenciar cobranças, como por exemplo, negociar a forma de pagamento antes mesmo de começar a execução do serviço, no caso de boletos, verificar a situação do cliente no banco de dados do SPC, Serasa e Protestos, etc. Além de fornecer ordens de serviço apenas para consumidores empresariais, assim, a inadimplência seria muito menor.
- Escassez de ações de *merchandising* e *marketing*: a organização não utiliza de técnicas de merchandising, sendo que, a mesma proporciona várias diversidades de atividades, como por exemplo, imagem, embalagem, compra, preço, volume, matéria-prima, instrumentos e técnicas, são áreas muito enérgicas e ativas que

estão em mudanças constantemente. Por isso, foram identificados algumas ações que podem ser utilizadas na empresa:

a) Imagem e marca: A Auto Elétrica Balbinot não tem uma marca definida, por isso, cabe aos empreendedores desenvolver a construção da imagem, através de pesquisa e reconhecimento, sendo que é necessário que seja original e atraente, informando com objetividade os pontos fortes do negócio.

b) Vitrinismo: O visual merchandising utiliza métodos como o designer, a vitrine, o layout e a arquitetura da loja para estimular a venda e a permanência dos clientes, prospectando que o mesmo vá voltar à frequentar a loja. A empresa em estudo não possui vitrine, porém, poderia ser criada com diversos produtos para a estética dos veículos, produtos que atraem os olhos dos consumidores que, muitas vezes, não lembram que podem ser trocados ou colocados no seu veículo.

c) Promoção: Dificilmente a empresa organiza promoções, sendo que, há vários produtos que poderiam ser colocados em promoção, principalmente aqueles que tem baixa rotatividade, para que aumente a lucratividade dos produtos que não tem muito movimento ou que são esquecido em alguns casos.

A empresa não tem um planejamento referente ao marketing, que tem como objetivo mostrar resultados positivos na organização, suas atividades deverão gerar lucro a empresa mesmo que for a longo prazo. Por isso, sugere-se que sejam feitas as pesquisas e desenvolver ou apresentar o produto certo no momento certo, para que os objetivos sejam atingidos. Alguns modelos de marketing podem ser trabalhados através dos seguintes meios:

a) Whatsapp: Por meio do aplicativo é possível trabalhar técnicas como, pré e pós-venda, promoções, agendamento de serviços e demais atrativos.

b) Facebook: O facebook tem como objetivo obter engajamento e para isso elas podem lançar mão de diversas opções para fazer com que usuários interajam com a página e assim alavancar os resultados da empresa. Portanto, pode-se postar diversas promoções, novidades, e anúncios sobre o ramo da organização.

c) Site: A empresa possui um site, porém, é muito pouco utilizado, o ideal é procurar um especialista e incluir algumas coisa no site, como por exemplo, agendamentos de serviços, área do cliente, onde possibilitaria o mesmo a ter acesso aos serviços realizados na empresa, etc.

d) Rádio: O rádio é um meio de comunicação que atinge pessoas de todas as idades e classes sociais. É aquele tipo de mídia que a audiência carrega consigo em diversos ambientes, como no carro, no trabalho, em casa, etc. Sendo assim, a empresa deve fazer uma pesquisa, analisando o público-alvo, o horário que os mesmos escutam o rádio com mais frequência, qual a a modalidade de transmissão (AM ou FM), e, à partir disto, investir em propaganda e promoção nesta área, trazendo assim, mais lucratividade para a empresa.

- Comunicação pouco eficaz dentro da empresa: A comunicação empresarial é fundamental dentro da empresa, ela que vai garantir que os colaboradores trabalhem de forma conjunta e alinhada aos objetivos da empresa. Pelo fato de a Auto Elétrica Balbinot ser uma empresa familiar, muitas vezes, os sócios não conseguem determinar alguma obrigação para o seus funcionários, que no caso, são seus filhos e/ou parentes, fazendo com que ocorra desavenças e falta de liderança por parte dos empreendedores. Por isso, toda a organização deveria participar de cursos onde aprenda a diferenciar família de empresa, para que cada pessoa se coloque no seu devido lugar. E, depois disso, fazer com que eles se sintam ainda mais pertencentes a empresa, implicando em aumento de desempenho, inovação constante e criando defensores da sua marca.

#### 4.5.1.3.3 Análise das oportunidades da Auto Elétrica Balbinot

- Pré-venda: A etapa de pré-vendas, estabelece-se por uma coleta de dados, ou seja, um prospecção, para conhecer melhor o público a ser atingido. É preciso focar no que a empresa tem de diferente da concorrência, quais ofertas, ações ou vantagens chamarão a atenção dos clientes e atraindo eles para a empresa. Ao traçar o perfil do cliente fica mais fácil delimitar quem quer atingir e, assim, montar uma ação ou métodos de captação para captá-lo de uma forma eficaz. Já o pós-vendas é muito importante para a empresa manter contato com o cliente, essa fidelização contribui ativamente para a “propaganda boca a boca”. A Auto Elétrica já realiza o pós-vendas através do aplicativo WhatsApp, para sanar quaisquer dúvidas e problemas que possam surgir, a satisfação do cliente em relação as serviço realizado ou até mesmo enquetes a respeito do seu trabalho.

- Cupom de desconto: O cupom de desconto é um método prático e fácil para conquistar a fidelização dos clientes. No ramo da Auto Elétrica, há diversos modelos de cupons que poderiam ser utilizados, como por exemplo, por troca de lâmpadas; por serviços acima de um determinado valor, no próximo serviço ganha uma porcentagem de desconto; por compra de um determinado produto; etc. O ideal é criar um regulamento claro e objetivo, para que não ocorra desentendimentos.
- Crescimento do conceito de estética do automóvel: A empresa oferta poucos produtos para a estética do automóvel, produtos que, se posicionadas de forma estratégica, teriam um bom retorno financeiro para a empresa.
- Participar de feiras e expositores: Fazer visitas em feiras automotivas traz um grande benefício e conhecimento para a empresa, pois ali, sempre têm atualidades, novidades e produtos diferenciados do mercado, por isso é importante ir em feiras e expositores, conhecer os estenderes e possíveis futuros fornecedores e participar de diversas palestras que sempre são ofertadas ao público.
- Cursos ofertados por fornecedores e parceiros: Diversas vezes os empresários e os colaboradores participam de cursos ofertados por uma empresa parceira, a Bosch, como a Auto Elétrica é da Rede Original Auto Center (extensão da Bosch), em alguns casos, os cursos são gratuitos ou então com um custo mais baixo. Além disso, participam também de cursos ofertados pela Scherer, fornecedora de peças automotivas que têm filial na cidade, entre outros diversos cursos no estado. Isso traz um grande retorno para a empresa, principalmente em redução de tempo de serviço, agilidade e conhecimento no que está fazendo.

#### 4.5.1.3.3 Análise das ameaças da Auto Elétrica Balbinot

- Alta taxas de juros: A alta no juro tem impactos no investimento de empresa. O aumento torna os financiamentos mais custosos e afeta os investimentos da empresa, debilitando ainda mais a competitividade.
- Concorrência ao mesmo nível de serviço: Hoje, com a facilidade de os colaboradores participar de cursos, a competência dos mesmos está cada vez maior, por isso, se a empresa não buscar conhecimento, com certeza, não terá o nível de qualidade suficiente.

- Resseção econômica: A taxa de inadimplência dos clientes vem apresentando um crescimento acentuado nos últimos anos. Por isso, a empresa precisa
- Competitividade por preços mais acessíveis: A maioria das empresas, passam pela competitividade de preços, por isso dá importância de análise e pesquisa de preços, para que no momento da venda, o cliente não escolha o concorrente.
- Carga tributária: Toda empresa deve pagar seus impostos, muitas vezes esses impostos podem se tornar uma ameaça, porque ocorrem aumentos grandes, e se a empresa não estiver bem estruturada financeiramente, acabará endividada ou até mesmo colapso.

#### *4.5.2 Análise da concorrência*

A análise da concorrência é uma prática comum do mercado e que pode ser feita de diferentes formas, e essa análise serve para quem está abrindo um novo negócio e também para quem já tem uma marca consolidada, conhecer os seus competidores é vital.

A avaliação da concorrência está apoiada na identificação dos seus pontos fortes e fracos. A essência desta avaliação consiste em identificar as fontes de vantagem competitiva, refletidas nas habilidades e recursos da empresa. Essas vantagens podem significar maior competência em satisfazer aos clientes ou uma estrutura de custo mais baixa do que o concorrente, e assim contribuir para uma melhoria na fatia de mercado e na rentabilidade. (PARENTE, 2000).

Pensando neste âmbito, é fácil perceber em uma série de vantagens que a análise da concorrência pode trazer para as empresas. Entender o cenário do mercado, descobrir como está posicionado em relação aos concorrentes e encontrar oportunidades, pontos de melhoria e desafios.

Parente (2000), cita que existem diversos tipos de concorrentes, um deles é a concorrência direta, também conhecida como concorrência intra-tipo:

Ocorre quando dois ou mais varejistas do mesmo tipo competem diretamente entre si no mesmo mercado. A rivalidade entre os concorrentes diretos existe porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem que a oportunidade de melhorar sua posição, procurando conquistar espaço da concorrência. (PARENTE, 2000, p. 65).

Outro modelo, é a análise de novos concorrentes, que, segundo Parente (2000):

A análise de novos concorrentes reflete o fato de que a concorrência no varejo não está limitada aos participantes estabelecidos. No varejo, a entrada de novos concorrentes ainda é relativamente fácil. É possível iniciar uma atividade de pequeno porte e expandi-la. (PARENTE, 2000, p. 67).

Mais um tipo de concorrência é a concorrência de substitutos, também chamada de inter-tipo:

Ocorre quando diferentes tipos de varejo vendem as mesmas linhas de produtos. Muitos varejistas tendem a menosprezar as ameaças das várias alternativas existentes de concorrentes substitutos, e poderão encontrar-se despreparados para enfrentá-los satisfatoriamente. (PARENTE, 2000, p. 67).

Analisar a concorrência, como ela distribui o seu produto/serviço, sua qualidade, seu preço, em que mídias ela está presente e como ela atende o cliente, são fatores essenciais para que a empresa melhore o seu negócio, desenvolva estratégias mais assertivas, alinhe sua comunicação e aumente suas vendas.

No mercado atual, com a concorrência cada vez mais acirrada, fazer essa análise, permite que a organização se diferencie das demais, porém, é grande o número de empresas que não fazem tal diagnóstico o que resultará em a empresa não conseguir acompanhar o mercado.

Tendo em vista a condição que a empresa Auto Elétrica Balbinot atua, fazer uma análise de concorrência é essencial para que a empresa consiga se manter atuante e gere lucro. Contudo, é importante que antes de identificar seus concorrentes, a organização leve em consideração alguns fatores relevantes para um resultado eficaz da pesquisa, sendo estes: atendimento, localização, qualidade dos produtos e serviços, funcionários capacitados e em especialização constante, layout da empresa e preço.

Atualmente na cidade de São Miguel do Oeste, a Auto Elétrica Balbinot possui 08 (oito) concorrentes, sendo eles: Auto Elétrica Pengo, Auto Elétrica ChipTruck,

Auto Elétrica Fabiani, Cleber Auto Elétrica, Auto Elétrica Gaikoski, Auto Elétrica Orso, Auto Elétrica Gabi e Eletric Som.

Diante disto, foi elaborado uma análise contendo todas as empresas concorrentes, tanto diretas, quanto indiretas. Considerando assim, alguns fatores importantes para delimitar quais os pontos devem ser melhorados para que a empresa supere os seus concorrentes em todos os quesitos.

Após realizar uma análise entre as empresas concorrentes, constatou-se que algumas empresas se destacam em alguns fatores, sendo eles:

- **Atendimento:** Neste quesito a empresa Auto Elétrica Balbinot se destaca pois, na empresa, há duas pessoas para fazer o atendimento do cliente e, em outras oficinas, o atendente é o próprio electricista, assim, não consegue atender o cliente da melhor maneira.
- **Localização:** Observa-se neste tópico que a maioria das oficinas têm uma boa localização, por exemplo, a Auto Elétrica Chip Truck está localizada na SC-492, na saída para Guaraciaba, com isso, como ele trabalha com linha pesada consegue atrair vários clientes, os “camioneiros” principalmente. A Auto Elétrica Fabiani e o Cléber Auto Elétrica tem os seus estabelecimentos na Avenida Willy Barth, local de grande fluxo de veículos. E, por fim, a Auto Elétrica Balbinot que localizasse em um bairro de bastante renome no município, pois tem o segundo maior números de pessoas instaladas, além disso, o bairro contém mercados, farmácia, posto de saúde, Universidade, Centro de Cursos, escolas públicas e privadas, creche, salão de beleza, papelaria, ginásio de esportes, academia, comércio de roupas, móveis e utensílios, borracharias, chapeação, padarias, restaurante, pizzaria, lancheria, bares, etc.
- **Qualidade dos produtos e serviços:** Nesse fator, há três empresas que se destacam, dentre elas estão a Auto Elétrica Balbinot, Auto Elétrica Orso e Cléber Auto Elétrica. Ambas têm um amplo estoque de produtos e, com isso, conseguem ser muito mais ágeis na realização do serviço. Além do mais, as empresas têm uma abrangente variedade de serviços prestados, conseguindo assim, resolver boa parte das necessidades dos clientes.
- **Funcionários em especialização:** Uma prática adotada pelas empresas é a capacitação de funcionários, especializando-os através de cursos técnicos para solucionar eventuais problemas, orientar e indicar produtos e serviços que

satisfazem o desejo dos consumidores. No Cléber, frequentemente os colaboradores estão participando de cursos, mas, principalmente quem se especializa mais é o próprio sócio da empresa. Já no Balbinot, 60% dos colaboradores estão cursando faculdade ou cursos de especialização diariamente, agregando muito valor para o empreendimento.

- **Layout:** Neste quesito, a empresa Cléber Auto Elétrica ganha destaque, pelo fato de ter um ambiente interno mais organizado, tendo espaços de setores separados, se sobressaindo assim, sobre as outras empresas.

**Preço:** Referente ao preço, a maioria das empresas trabalham com a margem de valor muito próxima, as duas empresas que mais se destacam são a Balbinot e o Cléber, que conseguem ter uma margem boa e ainda assim, sem cobrar a mais do cliente, pelo fato de ter vários clientes fidelizados e grande fluxo de pessoas na oficina. Seguido deles vem as empresas Auto Elétrica Pengo, Auto Elétrica ChipTruck, Auto Elétrica Fabiani, Auto Elétrica Orso, Auto Elétrica Gabi e Eletric Som, que tem um preço de serviço muito próximo também.

Diante destas informações, observa-se que a empresa em estudo, Auto Elétrica Balbinot, se destaca na maioria dos quesitos, porém, há muito a ser melhorado em todos os pontos analisados acima. O atendimento dentro da organização pode ser redigido a apenas um colaborador realizar; o layout, por exemplo, pode ser estudado e utilizado de estratégias para ser melhorado, trazendo maior benefício para a empresa e, conseqüentemente, para os clientes da mesma.

Os tópicos abaixo visam explicar quais são os melhores métodos à serem utilizados para obter destaque frente aos seus concorrentes.

#### *4.5.3 Análise das 5 Forças de Porter*

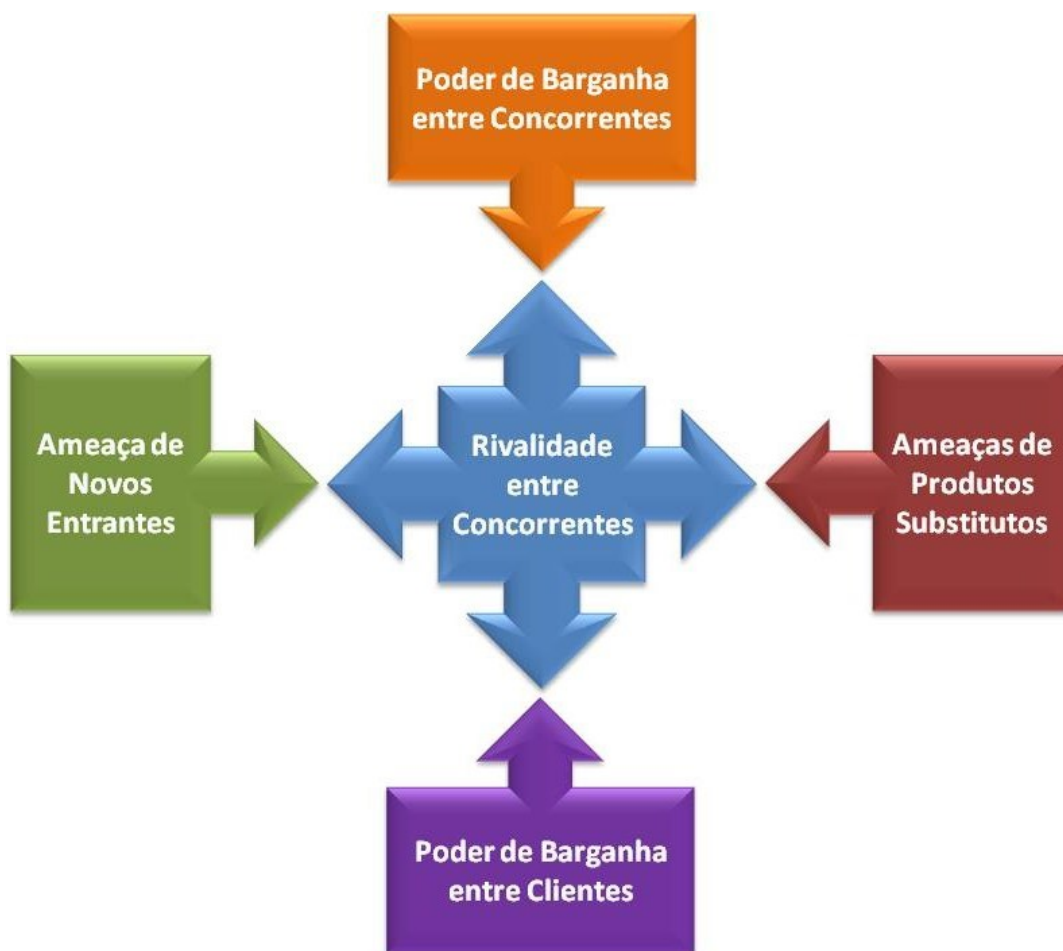
Considerando as forças competitivas é possível identificar alguns fatores que interferem na competitividade, sejam eles externos, sejam internos. Isso significa que o modelo de Porter foi criado para avaliar o nível de concorrência entre diferentes empresas de um mesmo segmento.

Com isso é possível definir qual a melhor forma de entrada ou permanência no mercado e qual deve ser o posicionamento perante a concorrência, clientes e fornecedores.

Diante disto, Porter (2004) destaca as 5 forças como: a ameaça de novos entrantes; ameaça produtos substitutos; o poder de barganha dos compradores; o poder de barganha dos fornecedores e o alcance da rivalidade entre os concorrentes.

Como podemos observar na figura a seguir as cinco forças de Porter se resumem em:

Figura 7 - 5 Forças de Porter



Fonte: BRASÃO (2012)

#### 4.5.3.1 Ameaça de novos entrantes

Esta ameaça consiste em algumas empresas que pretendem entrar ou entram no mercado. A ameaça de novos concorrentes depende de barreiras existentes à sua entrada, bem como do poder de reação das empresas já instaladas.

De acordo com Porter (2004), existem 6 principais fontes de barreiras de entrada, sendo eles:

- Economias de escala: Detêm a entrada forçando a empresa a empresa entrante a ingressar em larga escala e arriscar-se a uma forte reação das empresas existentes ou a ingressar em pequena escala e sujeitar-se a uma desvantagem de custo.
- Diferenciação do produto: As empresas já estabelecidas no mercado têm sua marca identificada e desenvolvem uma fidelidade dos seus clientes, que foram atingidos através do esforço passado pela publicidade, do serviço prestado ao consumidor, das diferenças dos produtos ou, até mesmo, por terem entrado primeiro no mercado de trabalho.
- Necessidade de capital: A necessidade de investir recursos financeiros cria uma barreira de entrada, principalmente se o capital é requerido para atividades arriscadas como publicidade, pesquisa e desenvolvimento, capital esse, que pode ser irrecuperável.
- Custos de mudança: Esse custo acontece quando o comprador muda de um fornecedor para outro. Custos de mudança podem incluir custos com treinamentos de novos funcionários, custo de novo equipamento auxiliar, custo e tempo para testar ou qualificar uma nova fonte, entre outros.
- Acesso aos canais de distribuição: Considerando que os canais de distribuição estão sendo atendidas pelas empresas já existentes, a empresa novata precisam buscar meios como descontos de preços, verbas para campanhas de publicidades, coisas que fazem diminuir os lucros.
- Desvantagem de Custos Independentes de Escala: As empresas já estabelecidas no mercado, tem vantagem de custos quase impossíveis de serem igualadas, independente do seu tamanho e escalas obtidas. Algumas das vantagens são: tecnologia patenteada do produto; acesso favorável às matérias-primas; localizações favoráveis; subsídios oficiais e curva de aprendizagem ou de experiência.
- Política Governamental: O governo pode limitar ou mesmo impedir a entrada de uma empresa com controles de licenças, de entrada de matéria-prima, padrões de controles como a poluição do ar e índices de segurança e de eficiência do produto. A política governamental nessas áreas certamente produz benefícios

sociais diretos, mas em geral tem consequências secundárias para a entrada que não são percebidas.

Há diversas formas para que uma empresa consiga criar uma barreira para que outra não entre ou não se estabeleça no mercado, tais como: produtos e serviços diferenciados e muito qualificados, marca independente e forte, fidelização do cliente, canais de distribuição compactos, investimentos e estratégias de mercado.

A empresa em estudo, não tem um plano de custos e análises para pesquisas e não utiliza de estratégias para que outras empresas concorrentes entrem no mercado, sendo que, se os mesmos se instalaram na cidade poderão conquistar seus clientes e a empresa perderá uma parcela de clientes que poderiam estar fidelizados. Diante disto, observou-se a necessidade de melhorar o planejamento organizacional, bem como o layout da empresa, à fim de que a mesma fique mais atrativa, mais valorizada e habilitada aos olhos dos consumidores. Além disso, criar promoções diárias ou semanais, cupons de desconto e exclusividades para os clientes.

#### 4.5.3.2 Ameaças de produtos substitutos

Como o ciclo de vida dos produtos estão cada vez mais curtos e as empresas estão cada vez mais em busca de inovação, os produtos similares estão surgindo cada vez mais. Essa produtos não são os mesmo que a empresa comercializa, porém, atende as mesmas necessidades dos consumidores.

Com isso, apesar de não terem o mesmo grau de intensidade, são capazes de diminuir a fatia de mercado, muitas vezes pelo custo e preço de venda serem menores daqueles já existentes.

Porter (2004) cita que há alguns tipos de produtos substitutos que merecem maior atenção, sendo eles:

Os produtos substitutos que exigem maior atenção são aqueles que estão sujeitos a tendências de melhoramento do seu *trade-off* de preço-desempenho com o produto da indústria, ou são produzidos por indústrias com lucros altos. No último caso, muitas vezes os substitutos entram rapidamente em cena se algum desenvolvimento aumenta a concorrência em suas indústrias e ocasiona redução de preço ou aperfeiçoamento do desempenho. A análise destas tendências pode ser importante na decisão acerca de tentar suplantar estrategicamente um substituto ou planejar a

estratégia considerando o substituto como uma força inevitável. (PORTER, 2004, p. 25).

Neste caso, aumenta o perigo da substituição dos produtos que se tornam obsoletos ou com poucas vantagens competitivas pelos mais modernos e com custo/benefício melhor, fato que, pode afetar diretamente no lucro final da empresa.

A empresa Auto Elétrica Balbinot, trabalha mais com produtos para seu uso-consumo, porém, vende produtos para consumidor final e até mesmo para concorrentes, por isso, é importante a empresa inovar, buscando vender produtos que ainda não são comercializados na cidade, de forma que seja atrativa nos olhos dos consumidores. Alguns exemplos são: vender scanners, cursos (em parceria com os fornecedores), produtos de estética automotiva, etc.

#### 4.5.3.3 Poder dos compradores

O poder de negociação dos compradores é um dos principais fatores que determinam o valor criado na indústria, o cliente exige mais qualidade por um menor preço, fazendo com que as empresas coloquem seus preços muito baixos, para se destacar dos concorrentes.

Referente à essa força, Porter (2004) descreve o poder que o cliente tem sob a empresa, forçando-a a rever os valores:

Os compradores competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros tudo à custa da rentabilidade da indústria. O poder de cada grupo importante de compradores da indústria depende de certas características quanto a sua situação no mercado e da importância relativa de suas compras da indústria em comparação com seus negócios totais. Um grupo comprador é poderoso e se as seguintes circunstâncias forem verdadeiras. (PORTER, 2004, p. 26).

Um grupo de comprador é poderoso se as seguintes circunstâncias forem verdadeiras: Ele está concentrado ou adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor; Os produtos que ele adquire da indústria representam uma fração significativa de seus próprios custos ou compras; Os produtos que ele compra da indústria são padronizados ou não diferenciados; Ele enfrenta poucos custos de mudanças; Ele consegue lucros baixos; Compradores que são uma ameaça de integração para trás; O produto da indústria não é importante para a qualidade dos

produtos os serviços do comprador; O comprador tem total informação. (PORTER, 2004).

Ainda com o raciocínio do autor, é necessária apenas uma modificação do quadro de referência para que “a maior parte dessas fontes de poder do comprador pode ser atribuída a consumidores bem como a compradores industriais e comerciais”. (PORTER, 2004, p. 27).

Os consumidores geralmente são mais sensíveis a preços, comprando produtos não diferenciados, relativamente com preços mais baixos ou então do tipo em que a qualidade não é tão importante para eles. Tal poder permite aos consumidores diminuir as margens da indústria pressionando os competidores a reduzir preços ou aumentar a oferta, sem custos adicionais para os primeiros.

Para a empresa em estudo, o poder que o cliente exerce dentro da organização é muito grande, pois, como a empresa trabalha também com prestação de serviços, o cliente busca muitas vezes por “valor mais baixo de mão de obra”, porém, como a empresa tem funcionários muito capacitados e que estão sempre em especialização, o que gera muito custo, é praticamente impossível diminuir o valor de mão de obra. Diante disso, sugere-se que a empresa busque opções de *marketing* onde consiga ofertar produtos das demais formas, fazendo com que atraia clientes para a empresa e, através disso, consiga trazê-los para realizar os serviços na empresa.

#### 4.5.3.4 Poder dos fornecedores

Trata-se da força demonstrada pelos fornecedores ao negociar com os compradores, ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade de seus serviços. Diante deste fato, Porter (2004) descreve o poder dos fornecedores como:

Fornecedores poderosos podem conseqüentemente sugar a rentabilidade de uma indústria incapaz de repassar os aumentos de custos em seus próprios preços. Aumentando seus preços, por exemplo, as companhias químicas contribuíram para a erosão da rentabilidade dos fabricantes de embalagem em aerossol, porque tais fabricantes, enfrentando intensas concorrência da autofabricação por parte de seus compradores, tiveram, em virtude disso, pouca liberdade para aumentar seus preços. (PORTER, 2004, p. 29).

O poder que os fornecedores exercem sobre a empresa impacta na valor final repassado para os consumidores, se o fornecedor repassar um valor muito alto para a empresa, conseqüentemente quem passará a pagar por esse preço, é o consumidor, fazendo com que, em muitos casos os clientes procurem a empresa que oferta o produto com menos preço.

Neste contexto, a empresa Auto Elétrica Balbinot conta com diversos fornecedores que tem um preço muito parecido, não deixando a empresa presa a apenas um fornecedor. Sendo assim, a empresa consegue ser competitiva no mercado, não deixando seus clientes pagar injustamente um valor.

#### 4.5.3.5 Rivalidade entre concorrentes

A força central das cinco determinadas por Porter, sem dúvidas, é a rivalidade entre concorrentes, assim, para que se inicie uma análise de mercado entre as empresas, é preciso primeiramente identifica-los, levando em conta a atividade e a força dos concorrentes.

De acordo com Porter (2004), “a rivalidade entre os concorrentes existentes assume a forma corriqueira de disputa por posição”. Com isso, as empresas utilizam de táticas como concorrência de preços, diligência de publicidades, inserção de produtos, qualidade nos serviços ou maior garantia aos clientes.

Ainda conforme o raciocínio do autor, a rivalidade entre os concorrentes ocorre porque:

A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição. Na maioria das indústrias, o movimento competitivo de uma firma tem efeitos notáveis em seus concorrentes e pode, assim, incitar a retaliação ou aos esforços para conter esses movimentos; ou seja, as empresas são mutuamente dependentes. Esse padrão de ação e reação pode, ou não, permitir que a empresa iniciante e a indústria como um todo se aprimorem. (PORTER, 2004, p. 18).

No ambiente de negócios, há empresas agressivas, que vêm no seu concorrente um adversário, porém, a concorrência é um estímulo constante para não a empresa não se tornar complacente e tolerante quanto à baixa qualidade.

Concorrentes criam e inovam, lançam ideias, estratégias, produtos e serviços sobre os quais não foi pensado antes. Por isso, é importante estar perto e acompanhar o concorrente, vendo que é relevante unir forças para obter ganhos maiores.

A empresa em destaque têm um grande número de concorrentes, à vista disso, a organização precisa buscar formas para atrair os clientes e fidelizar os mesmos, algumas alternativas podem ser: proporcionar palestra aos clientes, descontos, brindes, criar um aplicativo para os clientes, atuar em outras cidades, vendo que está em falta profissionais capacitados para atuarem com ar condicionado automotivo, entre outros.

Além disso, é importante visar a necessidade e os desejos dos clientes, e assim ofertar mais opções de compras, com melhores preços e melhores qualidades dos produtos que irão adquirir.

#### *4.5.4 Análise dos resultados da pesquisa de mercado*

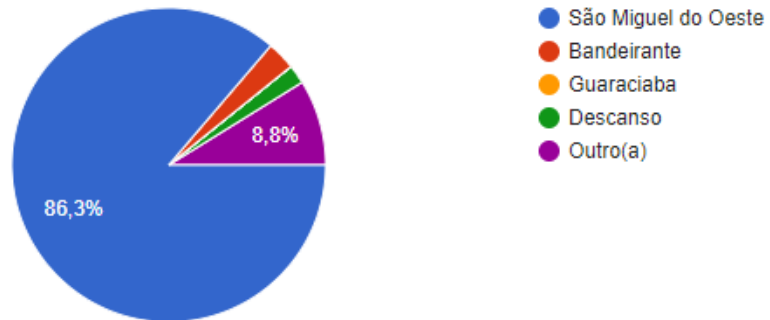
Após a aplicação dos questionários, foram recolhidas 102 (cento e duas) amostras, onde todas elas foram respondidas pelo meio eletrônico, no Google Docs. Foram encaminhadas para 500 clientes ativos e, portanto, foram obtidas 20,5% de taxa de respostas. Por falta de tempo para a execução, o questionário não conseguiu atingir à todos os clientes ativos da empresa.

Os dados a seguir, demonstrados através de gráficos, correspondem às informações pessoais dos entrevistados, onde considerou-se os seguintes elementos: localização, gênero, faixa etária e forma de pagamento utilizada pelos entrevistados no comércio.

Gráfico 1 – Localização dos entrevistados

Qual é a sua cidade ?

102 respostas



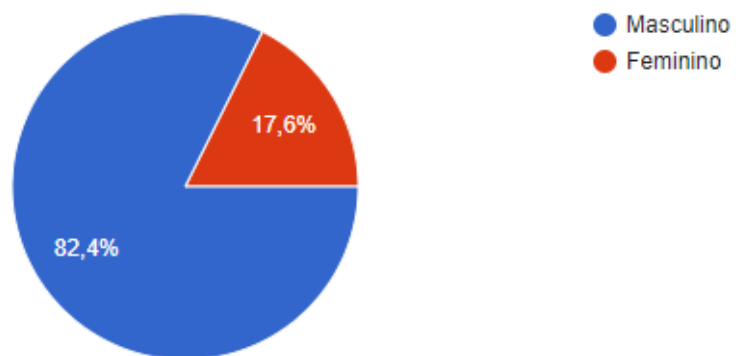
Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Com relação a cidade, o gráfico mostra que a maior parte do nosso público-alvo estão instalados na cidade de São Miguel do Oeste.

Gráfico 2 - Gênero dos entrevistados

Qual o seu gênero?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

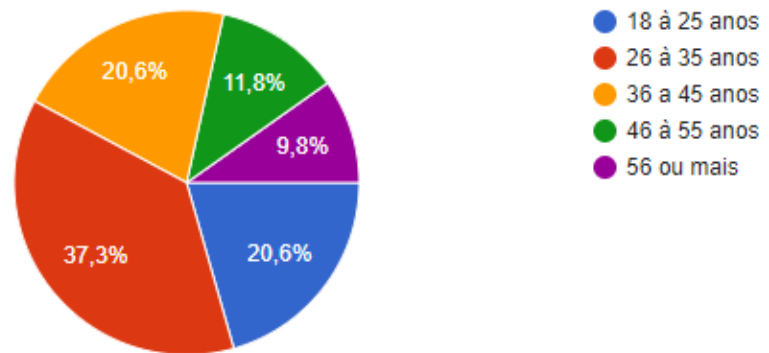
Este gráfico apresenta que a maioria dos clientes pertencem ao sexo masculino, portanto, o foco do plano de marketing da empresa deve se dirigir ao

gênero masculino, para que, desta forma a empresa consiga atingir de forma minuciosa o público-alvo.

Gráfico 3 - Faixa etária dos entrevistados

### Qual a sua idade?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

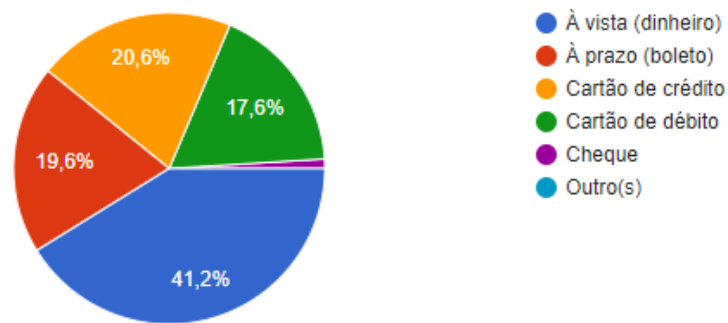
Com relação à idades, observa-se que a maior parte dos entrevistados se encontra na faixa etária de 26 à 35 anos. Porém, além disso, o público de 18 à 25 anos e 36 à 45 anos têm grande relevância no número de entrevistados.

Diante disto, demonstra-se que a faixa etária do nosso público-alvo tem idades entre 18 e 45 anos, ou seja, com grande amplitude no mercado.

Gráfico 4 - Melhor forma de pagamento pelos entrevistados

Qual a forma de pagamento você costuma utilizar no comércio em geral?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico 4 apresenta qual a melhor opção de escolha dos entrevistados, percebe-se que grande partes deles têm preferência por realizar o pagamento à vista, seguido de cartão de crédito (20,6%), à prazo no boleto (19,6%) e, por fim, cartão de débito (17,6%).

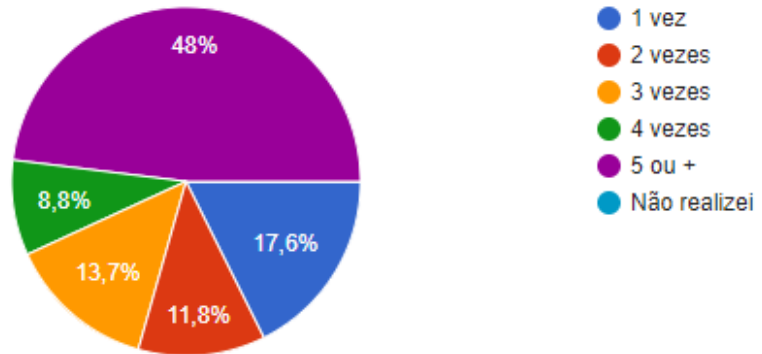
Ao analisar o gráfico acima, percebe-se que que a empresa deve disponibilizar várias opções de pagamento ao consumidor, assim, abre um canal para fidelizá-lo e atrair a clientela. O pagamento à vista no dinheiro, é a melhor opção tanto para o cliente quanto para a empresa, que consegue fazer um giro mais rápido de caixa. O pagamento com cartões de crédito têm duas principais vantagens: praticidade e prazo de pagamento. As operações nesse caso movimentam volume maior de dinheiro, impactando nas vendas da empresa. O boleto bancário é uma forma barata para comerciantes e clientes, porém, deve ser consultado o CPF ou CNPJ do cliente para não ter maiores complicações. Já com o uso de cartões de débito, o pagamento também é feito à vista. Nesse caso, ele é um meio seguro porque dispensa o porte de dinheiro em espécie, tendo menos risco de perda no balcão.

Os dados a seguir, portanto, demonstrados através de gráficos, correspondem à opinião dos consumidores com relação aos serviços prestados, bem como da infraestrutura da empresa Auto Elétrica Balbinot

## Gráfico 5 - Serviços realizados pelos clientes na empresa

## Você já realizou serviço na empresa Auto Elétrica Balbinot?

102 respostas



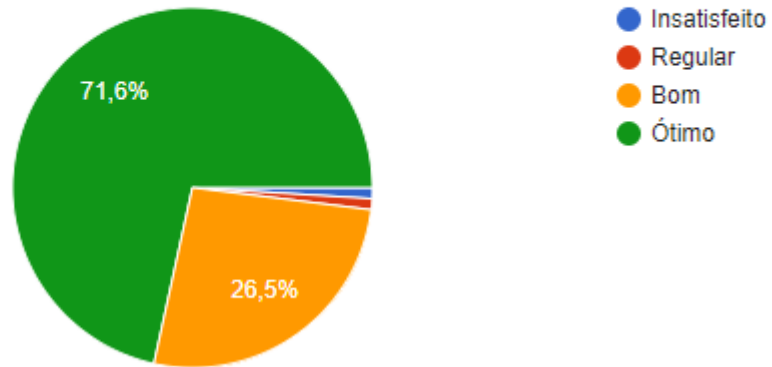
Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico acima apresenta qual o número de vezes que os clientes realizaram serviço na empresa. Vê-se, portanto, que praticamente 50% deles já realizaram serviços 5 vezes ou mais na empresa, mostrando que, estes já estão fidelizados com a empresa. Porém, mesmo assim, deve-se estar sempre fazendo campanhas de marketing para estes clientes. A outra metade realizou de 1 à 4 vezes serviços na empresa, para estes, a fidelização necessita ser mais trabalhada, com campanhas de prêmios, benefícios, pré-venda, ou seja, a empresa precisa buscar estar sempre no inconsciente dos consumidores para que eles se lembrem sempre do Balbinot, quando precisarem de um serviço para o seu veículo.

Gráfico 6 - Nível de satisfação do cliente com a empresa

## Qual o seu nível de satisfação com o nosso atendimento?

102 respostas



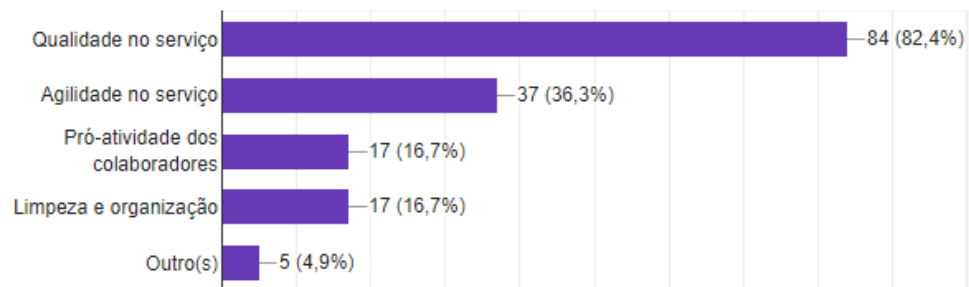
Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico 6 mostra que o nível de satisfação dos clientes referente ao atendimento na empresa, em quase sua totalidade, fica de bom à ótimo. Esta pesquisa ressalta a importância do papel da qualidade no atendimento como fator de crescimento empresarial, desta forma, a Auto Elétrica Balbinot pode colocar como objetivo de conquistar uma boa reputação pela excelência do padrão de atendimento, fazendo com que os clientes possam sentir que as suas necessidades ou expectativas estão sendo atendidas ou até mesmo superadas.

Gráfico 7 - Características da empresa

## Quais as características que mais lhe agradaram em nossa empresa?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico acima apresenta quais são as características que mais agradam os clientes, dentre elas, a opção que mais se sobressaiu foi a qualidade no serviço,

hoje muitos clientes analisam bastante a importância de um serviço qualificado por uma pessoa especializada no assunto, a empresa traz consigo um cuidado especial com cada veículo dos seus clientes, gerando uma confiabilidade maior e garantindo um serviço de qualidade.

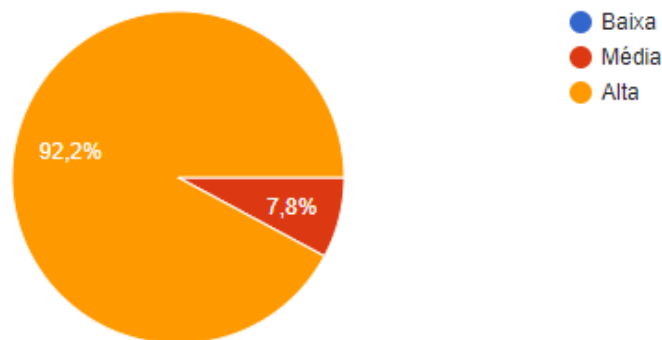
Seguidamente, os entrevistados votaram na agilidade no serviço, isso mostra que deve procurar atender de forma eficiente e eficaz seus clientes a fim de satisfazê-los da melhor forma possível.

A pró-atividade dos colaboradores e a limpeza e organização da empresa vem por seguida, com um percentual mais baixo. Portanto, a empresa necessita melhorar a conectividade entre empresa/cliente, isso pode ser feito através de uma consultoria ou cursos e palestras para todos os colaboradores da empresa.

Gráfico 8 - Probabilidade de indicação

Qual a probabilidade de indicar nosso produto ou serviço, à outra pessoa?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico 8 mostra que mais de 90% dos clientes da empresa tendem a indicar o serviço para outra pessoa, seja família, amigos, vizinhos, etc. Isso faz com que a empresa tenha um crescimento elevado. Porém, é necessário usar todas as ações de marketing para fidelizar esses clientes.

O cuidado com a qualidade na prestação de serviços e nas peças trocadas dos veículos, pode ser determinante para o sucesso da empresa. Isso porque falar de prestação de serviços é falar de resultados: aquilo que é prometido será avaliado

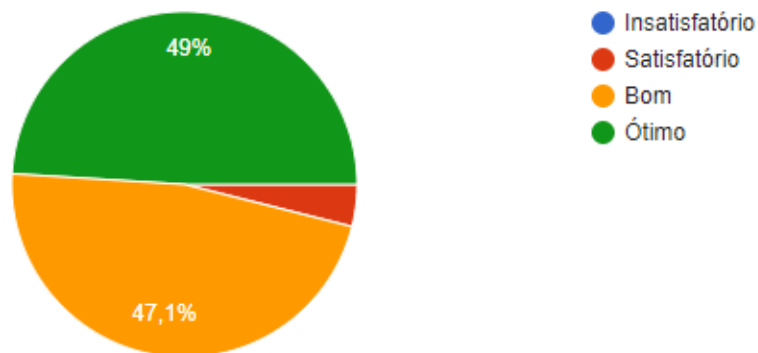
pelo consumidor junto com a sua experiência vivida com a empresa, e definirá se o serviço é de qualidade e se a empresa merece ser recomendada.

Portanto, a empresa deverá optar por ter seu maior estoque de peças com procedência genuína ou de primeira linha, seguido de peças paralelas. Assim sendo, a empresa poderá concluir o serviço passando mais tranquilidade e segurança para o cliente, sabendo que uma peça original é desenvolvida e produzida com todos os requisitos e características para se adaptar perfeitamente ao veículo, e a mão de obra qualificada para a ter a sua durabilidade assegurada.

Gráfico 9 - Grau de disponibilidade e prontidão dos funcionários

Qual o grau de disponibilidade e prontidão dos funcionários no atendimento das demandas?

102 respostas



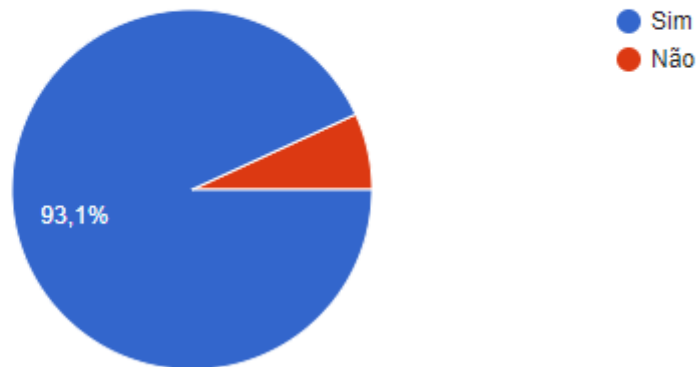
Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico acima mostra que o grau de disponibilidade e prontidão dos funcionários no atendimento das demandas dos clientes estão bem divididos entre bom e ótimo, isso significa que os funcionários precisam melhorar a sua interação com os clientes, para atingir um percentual maior em melhor atendimento aos clientes.

Gráfico 10 - Horário de funcionamento

## O horário de funcionamento é conveniente?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

No gráfico 10, mediu-se a opinião dos entrevistados, com relação à cordialidade do horário de atendimento praticado na oficina, ou seja, se o cliente acha satisfatório ou não o horário de atendimento da auto elétrica, 93,1% mostrou-se satisfeito e apenas 6,9% estão insatisfeitos com o horário.

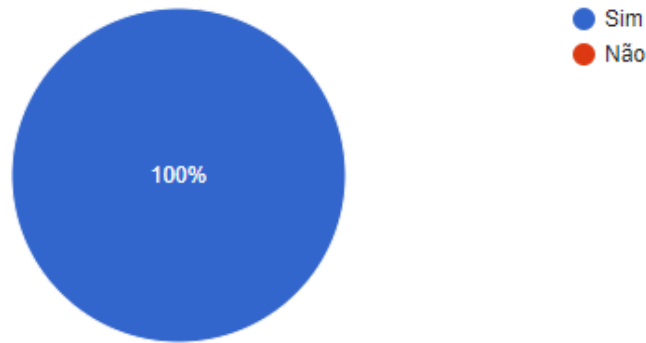
Mesmo com a maioria dos votos satisfatórios para o horário de atendimento estar conveniente com o que os entrevistados necessitam, a empresa pode estar abrindo em horários extras, como das 07:30hs às 20:00hs, sem fechar ao meio dia. Isso porquê, há muitas pessoas que precisam apenas fazer alguns reparos rápidos, que poderiam ser resolvidos em algum horário alternativo, mas não tem essa opção na região.

Além do mais, o estudo dos concorrentes nos mostra que não há nenhuma oficina oferecem algum horário alternativo para os clientes que trabalham apenas em horário comercial.

Gráfico 11 - Vestimentas e limpeza dos funcionários

Os funcionários estavam limpos e vestidos adequadamente para atendê-lo?

102 respostas



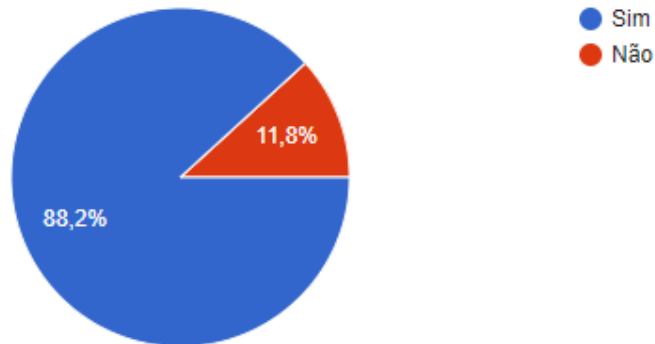
Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico acima, mostra que os colaboradores andam sempre uniformizados e procuram sempre estar limpos para realizar qualquer serviço. O uniforme identifica o profissional que o está usando. Quando um cliente entra em uma empresa ele espera poder identificar quem está ali para lhe servir e quem está ali para ser servido como ele. Os gestões da empresa sempre buscam conscientizar os funcionários que quando se utiliza o uniforme mostra-se para o cliente que a empresa está preocupada em atender às suas necessidades e que é organizada. Com toda certeza se o colaboradores manter essa preocupação com relação às vestimentas e limpeza os clientes sentirão que a empresa é organizada e seus profissionais são pessoas satisfeitas em trabalhar ali, que ali é um lugar de prosperidade e estes lugares sempre proporcionam um melhor atendimento. Os clientes virão, e voltarão sempre.

## Gráfico 12 - Instalações físicas da empresa

## As instalações físicas da empresa, são visualmente atrativas?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico 12 apresenta a opinião dos consumidores sobre as instalações físicas da empresa. A maior parte deles, sendo 88,2% considera que a empresa é atrativa, já 11,8% acreditam que a empresa não está bonita.

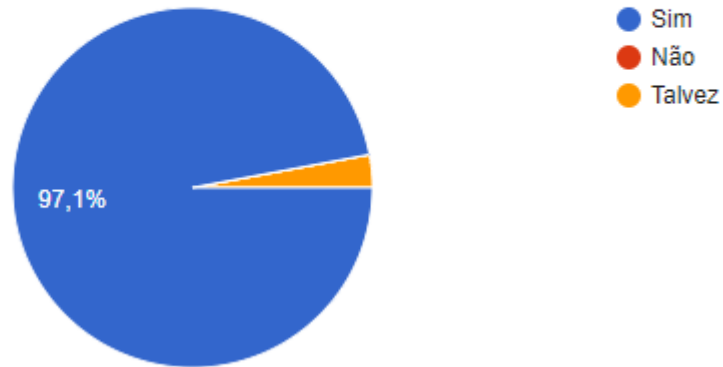
Por mais que a empresa obteve um grande êxito perante a resposta dos consumidores, se a empresa pretende ser bem-sucedida e reconhecida pela excelência necessita contemplar uma série de requisitos. Além de criatividade, inovação e preço competitivo, outro ponto começa a pesar numa avaliação positiva do empreendimento: ser um ambiente harmônico, de preferência com boa aparência. Um local de trabalho funcional, com boa iluminação e conforto para os funcionários, injeta ânimo na equipe, amplia a produtividade, impressiona clientes e até mesmo agrega valor à marca.

Portanto, a Auto Elétrica Balbinot, poderia optar por fazer algumas mudanças de layout dentro da empresa, para que os funcionários e os clientes se sintam melhor em um ambiente mais agradável.

Gráfico 13 - Opção do cliente em realizar outro serviço com a empresa

### Você se sentirá seguro em realizar outro serviço conosco?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O gráfico 13 mostra que a empresa tem uma grande relevância perante à fidelização dos clientes. Este resultado têm relação com o gráfico 7, onde a maioria dos clientes assinalaram a opção de qualidade no serviço.

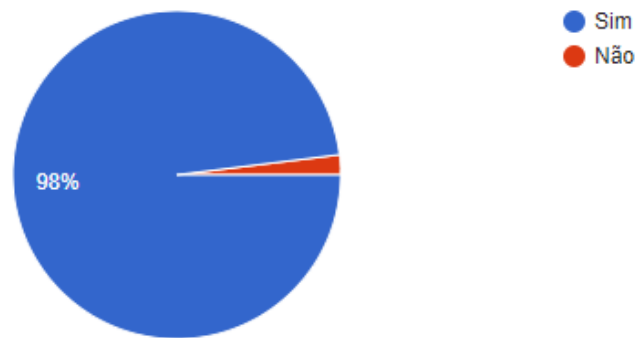
No entanto, não basta uma empresa ofertar um serviço de qualidade – isto é, que atinge com satisfação aquilo que foi prometido e que era esperado pelo consumidor – se a experiência do cliente como um todo não for satisfatória.

Assim, a empresa precisa ter conjunto de fatores: atendimento, vendas, pós-vendas, suporte, organização, e tudo o mais que a constitui e com a qual o consumidor tem contato, para que esta margem continue ampla.

### Gráfico 14 - Equipamentos eletrônicos para a resolução do serviço

Os equipamentos eletrônicos e materiais de serviço auxiliaram na resolução do problema?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Por meio do gráfico apresentado acima, percebe-se que há um resultado positivo no que se refere à utilização de equipamentos modernos para detectar mais rapidamente os problemas existentes nos veículos. Diante deste fato, a empresa pode utilizar esse artifício para atrair clientes, com base na agilidade dos serviços.

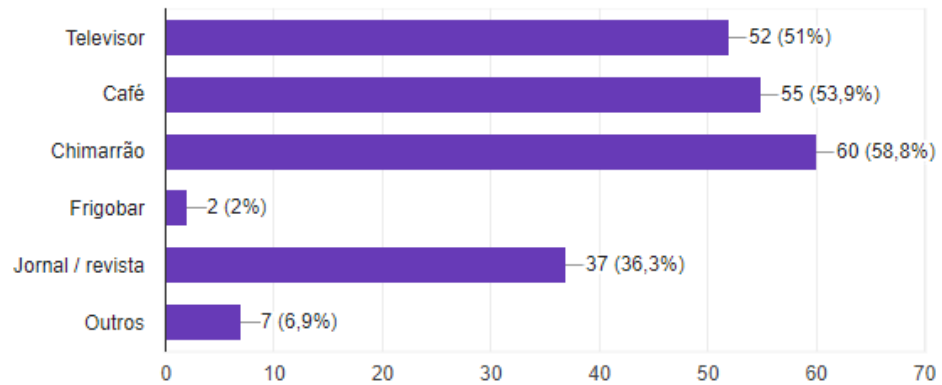
Os curtos prazos para a execução do serviço nos dias de hoje, é de fundamental importância para as empresas no geral, e ainda mais no ramo de prestação de serviços em que a empresa atua, pois, o automóvel é um dos maiores meios de locomoção. Por isso, os clientes estão optando por utilizar meios mais ágeis no concerto dos seus veículos, atrasos ou demora na hora de utilizar alguns equipamentos, não será visto com bons olhos pelos clientes e contarão pontos negativos para a empresa.

Desta forma, a agilidade e praticidade do serviço será um meio que trará muitos benefícios para a empresa e, conseqüentemente, para os clientes.

Gráfico 15 - Sala de espera para a empresa

Em tendo uma sala de espera, quais os itens você considera importantes?

102 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

No gráfico 15, pode-se perceber que a empresa precisa colocar uma sala de espera no seu layout, pois os clientes, tem como preferência principalmente, tomar um chimarrão ou um café, assistir à uma televisão, ler uma revista ou um jornal e assim por diante. A falta desses componentes na empresa, pode afetar na hora da decisão de escolha de local para a realização de serviço, podendo assim, a empresa perder mercado por falta disto.

#### 4.6 Programa de Fidelização

O desenvolvimento de um relacionamento com o cliente por meio de programas de fidelização vem sendo de fundamental importância para as empresas que desejam manter-se no mercado. Segundo Kotler (2006) programas de fidelização definem-se como ferramentas utilizadas pelas empresas, com o intuito de captar, reter e fidelizar seus clientes, criando um vínculo forte e fazendo com que a organização se diferencie das demais.

Conquistar a fidelização e satisfação do cliente não é uma tarefa fácil levando em conta o cenário atual e competitivo, se destacar e tornar o negócio sólido frente à concorrência é essencial, sendo que, as empresas que buscam superar todas as expectativas de seus clientes, satisfazendo-os continuamente, utilizando meios e

ferramentas para torná-los fiéis e, conseqüentemente, gerar um relacionamento duradouro e produtivo com os mesmos, possui bem mais chances de se destacar frente ao mercado.

#### *4.6.1 Segmentação de Mercado*

De acordo com Churchill (2012, p. 210), “a segmentação de mercado é o processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra”.

Pode ser utilizada da mesma estratégia de marketing quando os indivíduos ou as organizações do mesmo segmento do mercado responderem de maneira semelhante. Desta forma a empresa pode utilizar as informações para decidir quais os segmentos pode atender de forma mais lucrativa.

Yanaze (2006, p. 138) complementa citando que “segmentar nada mais é que identificar, em um mercado heterogêneo, grupos homogêneos com características semelhantes”. Essa identificação é realizada através dos profissionais de marketing, por meio da realização de pesquisas.

Churchill (2012) cita que há inúmeras maneiras de segmentar mercados de consumo, sendo que elas variam, de idade dos compradores até suas atitudes e comportamento de compras. Neste contexto, para avaliar as possibilidades, é útil agrupar as bases de segmentação em categorias amplas, as quais, estão exemplificadas na figura 8:

Figura 8 - Bases para segmentação de mercados de consumo

| Bases para segmentação                 | Critério                 | Exemplos  |
|--|--------------------------|---|
| Demográfica                            | Sexo                     | Homem; mulher   |
|  | Idade                    | Menos de 6; 6-12; 13-19; 20-29; 30-39; 40-49; 50-59; 60 ou mais   |
|  | Raça ou etnia            | Branco; negro; oriental; outros   |
|  | Renda familiar           | Abaixo de R\$ 500,00; de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00; de R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00; de R\$ 3.000,00 a R\$ 5.000,00; acima de R\$ 5.000,00                                   |
|  | Ocupação                 | Funcionários públicos; operários; agricultores; aposentados; profissionais de nível superior e técnicos; executivos e empresários; estudantes; donas de casa; desempregados |
|  | Tamanho da família       | Uma ou duas pessoas; três ou quatro pessoas; mais de cinco pessoas  |
|  | Ciclo de vida da família | Solteiro; casado sem filhos; casado cujo filho mais novo tem menos de seis anos; casado cujo filho mais novo tem mais de seis anos; casado sem filhos                       |
| Geográfica                             | Região                   | Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Norte e Nordeste  |
|  | Densidade populacional   | Urbana; suburbana; rural  |
|  | Clima                    | Quente; frio  |
| Psicográfica                           | Estilo de vida           | Tradicional; sofisticado; segundo a moda  |
|  | Personalidade            | Cordial; agressivo; distante  |
| Pensamentos e sentimentos do comprador | Atitudes                 | Positivo; neutro; negativo  |
|  | Benefícios procurados    | Conveniência; economia; prestígio   |
|  | Estágio de prontidão     | Alheio; ciente; informado; interessado; desejoso; com a intenção de comprar   |
|  | Caráter de inovação      | Inovador; adotante inicial; maioria inicial; maioria tardia; retardatário   |
|  | Risco percebido          | Alto; moderado; baixo   |
|  | Envolvimento             | Baixo; alto   |
| Comportamento de compra                | Frequência de uso        | Rara; média; intensa  |
|  | Lealdade de fonte        | Compra de um, dois, três, quatro ou mais fornecedores   |
|  | Status de usuário        | Não usuário; ex-usuário; usuário potencial; usuário atual   |

Fonte: Churchill (2012)

Diante destas informações, cabe a empresa analisar e implementar ações de marketing voltada à segmentação dos consumidores, vendo que, geralmente é muito mais fácil e eficiente servir apenas um subconjunto para alcançar clientes do que criar estratégias para o mercado total.

Segundo Churchill (2012), pode-se iniciar o processo de segmentação de mercado da seguinte forma:

O processo de segmentação de mercado começa quando os profissionais de marketing analisam relações cliente-produto. Depois, eles determinam as bases para a segmentação, que são as dimensões em que o mercado é dividido. Em seguida, posicionam o produto, decidindo como distingui-lo dos concorrentes ou de outras classes de produtos, de acordo com seus atributos, usos ou usuários pretendidos. Por fim, os profissionais de marketing selecionam uma estratégia de segmentação: marketing de massa, marketing por segmentos, marketing individual ou não servir nenhum mercado. (CHURCHILL, 2012 p. 233)

Seguindo com o raciocínio do autor, o marketing de massa, é utilizado por poucas empresas, isso porquê, são poucos os produtos que podem atender a um mercado mais amplo. Por isso, antes de utilizar o marketing de massa, os profissionais realizam pesquisas envolvendo a segmentação de mercado e, à partir disto, precisam determinar se as condições são corretas para que o marketing de massa seja lucrativo. (CHURCHILL, 2012).

Churchill (2012) complementa salientando que o marketing por segmentos é bastante utilizado pois os clientes estão cada vez mais exigentes, por isso, as organizações adaptam o seu marketing focando nas necessidades e nos desejos específicos dos consumidores.

Além destes, ainda pode ser utilizado o marketing individual, que busca captar as informações e o banco de dados contendo as preferências e os hábitos do consumidor, para posteriormente realizar o marketing individual do mesmo, criando valor para o produto que o cliente necessita ou deseja. (CHURCHILL, 2012).

Através destas informações, se a empresa realmente analisar a segmentação de mercado, e decidir investir em um segmento específico, esse mercado deve servir como lucrativo, além de obter um crescimento considerável.

A empresa em estudo, Auto Elétrica Balbinot, não fez um estudo de segmentação de mercado, o que causa uma dificuldade em saber ao certo qual o seu público-alvo, fato que, implica diretamente na comercialização de peças e no serviço prestado pela empresa.

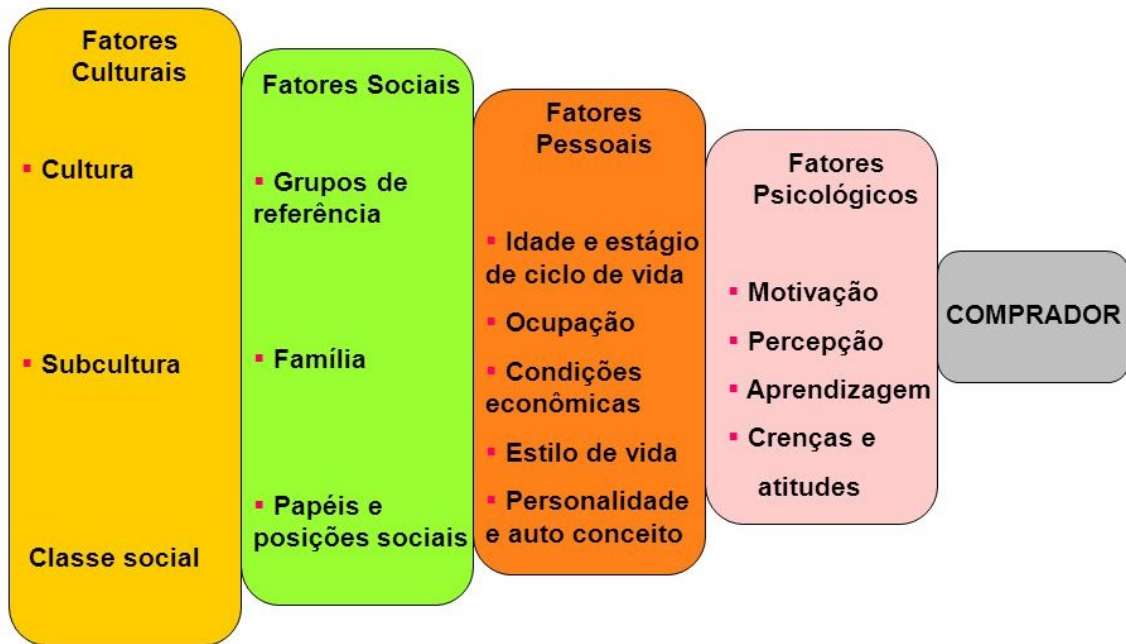
#### 4.6.1.1 Análise comportamento do consumidor

O comportamento do consumidor, segundo Kotler e Keller (2012, p. 164) “é o estudo de como indivíduos, grupos e organizações, selecionam, compram, usam e descartam, artigos, serviços, ideias ou experiência para satisfazer suas necessidades e desejos”.

Diante disto, pode-se afirmar que, se as empresas fizerem uma análise do perfil e do comportamento do consumidor, fica mais fácil de atraí-los e fidelizá-los, uma vez que a empresa utilize de métodos e ações de marketing para suprir as necessidades e os desejos dos seus clientes.

Existem quatro fatores que podem auxiliar a empresa a compreender o comportamento dos consumidores, sendo eles, os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, todos eles estão especificados na figura 9.

Figura 9 - Quatro fatores que influenciam o comportamento do consumidor



Fonte: Kotler e Keller (2012)

Para melhor entendimento os próximos tópicos irão explicar o conceito destes fatores.

#### 4.6.1.1.1 Fatores Culturais

São fatores importantes no comportamento de compra a cultura, a subcultura e a classe social.

A cultura, assim como os outros fatores, é um dos principais fatores que influenciam o consumidor na hora da compra. Eles geram desejos peculiares a ela, e moldam o comportamento. Deve ser muito bem analisado a cultura dos consumidores, a influência da família e dos amigos, a somatória de conhecimentos, atitudes, valores, costumes, normas e comportamentos da sociedade. Observando e entendendo a cultura, é possível decifrar qual a melhor forma de levar os produtos ou serviços para o mercado e, assim, desenvolver outras oportunidades de negócios. (KOTLER, 2011).

Seguindo deste contexto, Kotler e Keller (2012), argumentam que cada cultura tem a sua subcultura que busca mais a fundo a especificidade dos consumidores, fornece a identificação e socialização mais ampla dos seus membros. Dentro das subculturas encontram-se as nacionalidades, as religiões, os grupos raciais e as regiões geográficas. Quando essas subculturas crescem e se tornam influentes o bastante, as empresas geralmente elaboram programas de marketing específicos para atendê-las.

Por fim, ainda deve ser analisadas as classes sociais da sociedade, essas que são divisões relativamente homogêneas e duradouras das pessoas, que são hierarquicamente ordenadas e cujos integrantes possuem valores, interesses e comportamentos similares. Os estudos apontam que as classes sociais apresentam preferências que são nítidas na hora da compra de produtos e marcas nas mais diversas áreas, como vestuário, móveis, automóveis e atividades para lazer. Além disso, elas também têm preferências distintas em relação ao meio de comunicação, as classes mais altas preferem revistas e livros, enquanto as mais baixas tem preferência por televisões.

#### 4.6.1.1.2 Fatores Sociais

De acordo com Kotler e Keller (2012), o comportamento de compra dos consumidores também são influenciados por fatores sociais, como grupo de referência, família, papéis sociais e status, que serão especificados abaixo:

- Grupos de referências: são aquelas que exercem alguma influência direta ou indireta sobre as atitudes das pessoas. Dentro dos grupos que exercem influência sobre as pessoas, são os grupos de afinidade. Também os grupos primários, que são as famílias, amigos, vizinhos e colegas de trabalhos.

Ainda, as pessoas também pertencem a grupos secundários, como grupos religiosos e profissionais ou associações de classes. Há uma influência significativa por grupos de referência, os quais expõem a comportamentos e estilos de vida. Além de induzir a autoimagem e afetar na hora da decisão da compra do produto.

Portanto, o marketing deve ser trabalhado para atingir aqueles que tem influência sobre os demais, aqueles que são chamados de líderes de opinião, isso porquê, esses costumam ser altamente confiantes e socialmente ativos, fazendo

com que os mesmos repassem as informações para outrem, influenciando eles à decisão da compra.

- Família: A família é um grande influenciador na decisão de compra de produtos ou serviços. Primeiro, a família de orientação, que são os pais e os irmãos. Isso porque, desde o nascimento as pessoas recebem orientação dos pais, desde a questão política, religiosa e econômica, até uma noção de ambição pessoal, autoestima e amor.

Seguindo neste contexto, uma influência mais direta no comportamento de compra diário é exercida pela chamada família de procriação, que envolve o cônjuge e os filhos. No caso de compra de produtos com um valor aquisitivo mais alto, como os carros, férias ou imóveis, cada vez mais, o casal tem tomado as decisões em conjunto.

No entanto, homens e mulheres podem responder de forma diferente as ações de *marketing*. Hoje as mulheres valorizam muito a conexão com a família e amigos, além disso, priorizam mais as pessoas do que as empresas. Os homens, por outro lado, valorizam a competição e priorizam a ação.

- Papeis e status: Todas as pessoas da sociedade participam ou frequentam diversos grupos, que podem ser família, clubes e organizações. Frequentemente esses grupos constituem uma importante fonte de informações e ajudam a definir normas de comportamento. A definição da posição de uma pessoa pode ser percebida em termos de papeis e status. Um papel consiste nas atividades que se espera que uma pessoa desempenhe. Cada papel, por sua vez, implica um status. Portanto, os profissionais de marketing precisam ter consciência do valor do produto, em relação ao status que ele repassa ao consumidor e a sua representação social. Pois as pessoas escolhem produtos que comunicam seu papel e seu status, real ou desejado, na sociedade.

#### 4.6.1.1.3 Fatores Pessoais

As decisões de compras refletem muito nos fatores pessoais da sociedade, algumas características como idade, ocupação, emprego, personalidade, autoimagem, estilo de vida e situação financeira, refletem e influenciam bastante a decisão de compra.

Visto que muitas dessas características exercem impacto direto sobre o comportamento do consumidor, Kotler e Keller (2012), destacam que é importante os profissionais de marketing conhecerem muito bem os seus clientes. Abaixo será apresentado alguns fatores pessoais de influência:

- **Idade e estágio no ciclo de vida:** No que se refere a idade, o gosto dos consumidores relacionam-se a comida, as roupas, os móveis, as viagens e o lazer. Os padrões de consumo são moldados à partir do ciclo de vida da família, além de a idade e sexo. Por isso, os profissionais de marketing devem considerar que as transições do ciclo de vida das pessoas, como por exemplo, casamento, filhos, doenças, mudanças, etc, estão associadas a uma nova necessidade e, por isso, é preciso acompanhar esses fatores para atingir corretamente o consumidor.
- **Ocupação e circunstâncias econômicas:** Atualmente a ocupação das pessoas é um grande influenciador do padrão de consumo. A escolha de um produto é altamente afetada pelas circunstâncias econômicas, como a renda disponível, estabilidade, economias, débitos, capacidade de endividamento e bens. Por isso, os profissionais de marketing devem identificar os produtos desejados e customizá-los para certos grupos sociais. Além disso, podem reformular, reposicionar e reestudar os preços dos seus produtos, ou até mesmo oferecer desconto para que possa continuar a oferecer valor aos clientes-alvo.
- **Personalidade e autoimagem:** A personalidade de cada pessoa influencia diretamente no seu comportamento de compra, pois, quando se fala em personalidade, refere-se a um conjunto de características pessoais que definem os seus traços psicológicos.

Teoricamente, a personalidade é descrita por autoconfiança, domínio, autonomia, submissão, sociabilidade, postura defensiva e capacidade de adaptação. Essas características tem um papel extremamente importante na análise de escolha das marcas, tanto para produtos que os consumidores desejam comprar, como para empresas em seu layout, isso porquê, além de as pessoas terem sua personalidade própria, as empresas também têm. E isso pode levar a uma combinação perfeita entre cliente-empresa.

Diante disto, os profissionais de marketing devem orquestrar cuidadosamente as experiências de marca, de modo que elas expressem a verdadeira personalidade da marca.

- Estilo de vida e valores: Hoje em dia as pessoas da mesma classe social podem ter um estilo de vida muito diferente, isso porquê, o padrão de vida de uma pessoa é expresso por atividades, interesses e opiniões, o que faz representar o ambiente em que a pessoa vive.

Existem diversas formas de atender pessoas com diferentes estilos de vida, onde a empresa deve vender seus produtos com preços mais baixos e buscar maior clientela. Ou então, por restrição de tempo, esta forma de atender, impacta nas pessoas que tendem a ser multitarefas, que geralmente executam duas ou mais coisas ao mesmo tempo e pensam que o tempo é mais importante que o dinheiro.

As empresas que buscam atingir este público devem criar bens e serviços convenientes. Já os valores influenciam nas decisões de compra, eles estão em um nível mais profundo do que comportamento ou atitude e influenciam as escolhas e desejos das pessoas a longo prazo.

Diante destas informações, os profissionais de marketing devem atrair os seus consumidores através do seu subconsciente e, além disso, é possível influenciar seu consciente, isto é, seu comportamento de compra.

#### 4.6.1.1.4 Fatores Psicológicos

Vários estímulos tanto de marketing, quanto ambientais, penetram no consciente do comprador, e um conjunto de fatores psicológicos levam a processos de decisões de compra. De acordo com Kotler e Keller (2012), “quatro fatores psicológicos – motivação, percepção, aprendizagem e memória – influenciam a reação do consumidor aos vários estímulos de marketing” estes, portanto, serão especificados à seguir:

- Motivação: Há três diferentes teorias que fazem a análise do comportamento do consumidor e, também, a estratégia de marketing. A primeira delas é a Teoria de Freud a qual conclui que as forças dos indivíduos são basicamente inconsciente, ela reage não somente a marcas, mas também a outros sinais menos conscientes, como forma, tamanho, peso, material e cor.

Os profissionais de marketing devem traçar as motivações das pessoas desde o nível básico até o mais profundo, para decidir em que nível desenvolver a mensagem e o apelo. Por segundo, a Teoria de Maslow defende a tese em que as necessidades humanas são dispostas em uma hierarquia, da mais urgente para a

menos urgente, que estão expostas na figura 9, elas tentam satisfazer as necessidades mais importantes por primeiro e em seguida vão em busca da satisfação da próxima necessidade.

- **Percepção:** na área do marketing, a percepção é a maneira como cada pessoa vê a realidade e o mundo que o cerca. A percepção é o processo pelo qual alguém seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo.

Os estímulos físicos, a interação com o meio ambiente e das condições internas individuais. Os consumidores podem ter diferentes percepções do mesmo objeto por três processos, sendo eles, a atenção seletiva, onde a atenção é a alocação de uma capacidade de processamento a algum estímulo. Isso significa que os profissionais de marketing precisam se esforçar ao máximo para atrair a atenção dos consumidores.

Embora as pessoas filtrem grande partes dos estímulos do ambiente, as pessoas são influenciadas por estímulos inesperados, como ofertas repentinas, por isso, essas ofertas devem ser promovidas de maneira intensiva. Em seguida, outro fator é chamado de distorção seletiva, que significa a transformação de uma informação em conceitos pessoais e de que modo vai ser interpretada de forma que se adapte nos seus julgamentos.

A distorção seletiva beneficia as empresas quando os consumidores distorcem informações neutras ou ambíguas sobre a marca para torná-las mais positivas. Por último vem a retenção seletiva em que as pessoas se esquecem de muitas informações às quais são expostas, mas tendem a reter aquelas que confirmam suas crenças e atitudes. Por causa da retenção seletiva, as pessoas tendem a lembrar dos pontos positivos mencionados a respeito de um produto que eles gostam e esquecem dos pontos positivos expostos sobre os produtos dos concorrentes.

- **Aprendizagem:** A aprendizagem consiste em mudanças no comportamento de uma pessoa decorrentes da experiência. Alguns teóricos defendem a ideia de que a aprendizagem nasce da interação entre impulsos, estímulos, sinais, respostas e reforços.

Os profissionais de marketing podem criar demanda para um produto associando-o a fortes impulsos, usando sinais motivadores e fornecendo reforço positivo. Outros pesquisadores preferem abordagens mais ativas, cognitivas, nas

quais a aprendizagem depende das inferências ou das interpretações que os consumidores fazem à partir dos resultados, ou seja, a experiência de compra. Hoje em dia, os consumidores estão mais propensos a culpar um produto do que a si mesmos, por isso, é importante que os profissionais de marketing expliquem cuidadosamente as funções dos produtos em embalagens e rótulos bem concebidos, propaganda instrutivas e sites, etc.

- **Memória:** A memória pode ser dividida por memória de curto prazo (um repositório temporário e limitado de informações) e a memória de longo prazo (um repositório permanente e ilimitado). Ao longo das suas vidas as pessoas armazenam suas informações e experiências em sua memória de longo prazo. Qualquer tipo de informação pode ser armazenada na rede de memória, incluindo verbais, visuais, abstratas ou contextuais.

As associações de marca consistem em todos os pensamentos, sentimentos, percepções, imagens, experiências, crenças, atitudes, etc. Por isso, o marketing pode ser visto como um processo que garante aos consumidores ter a experiência de bens e serviços apropriada, para que as estruturas certas de marca sejam criadas e mantidas em sua memória.

#### 4.6.1.2 Gestão da imagem de marca

A gestão interna da marca pode ajudar a realinhar a organização inteira em relação às metas do negócio. A marca é o instrumento ideal para funcionar como esse catalizador dentro de uma organização.

Silva, Oliari (2017) cita que branding significa gestão de marca e, por isso, trata-se de uma atividade totalmente estratégica e de planejamento. Além disso, o objetivo integral é alcançar uma posição única na mente e no coração do consumidor da marca. Por isso ela precisa ir muito além de apenas um logotipo ou um design.

De acordo com Martins (2006), a gestão de marcas é todo o trabalho realizado com o objetivo de tornar a sua marca mais conhecida, mais desejada, mais positiva na mente e no coração dos seus consumidores. Além disso, envolve desde a concepção da marca até as ações cotidianas de marketing da empresa:

Branding é o conjunto de ações ligadas à administração da marca. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas. Ações com a capacidade de simplificar e enriquecer nossas vidas em um mundo cada vez mais confuso e complexo. (MARTINS, 2006, p. 9).

Em outro âmbito, “o principal desafio da gestão de marcas é adaptar-se à evolução acelerada dos mercados. Criar um valor percebido entre marca e consumidor é fundamental para a saúde da empresa”. (SILVA, OLIARI, 2017, p. 6).

Hoje em dia, as empresas têm, cada vez mais, ferramentas de gestão de marcas ou gestão do valor de marcas, a tendência do branding é caminhar para se tornar uma atividade estratégica de valor, fazendo com que esse valor seja percebido pelo seu público, tudo isso absolutamente integrado e focado e, conseqüentemente, gerando vendas e lucratividade. (SILVA, OLIARI, 2017).

Segundo Ellwood (2004), a gestão de marcas é estruturada através de algumas etapas, como a missão da marca, essa mesmo que serve de orientação e resume os seus propósitos para os clientes internos e externos. Os valores comuns das marcas são simbolizados em uma única palavra. A consistência da mensagem é decisiva em algumas corporações.

Por isso, se estas mensagens estiverem mudando constantemente, os clientes internos e externos podem se confundir e se desmotivar. Então, Ellwood (2004) cita que há uma forte relutância em comprometer-se com a missão da marca quando há uma expectativa de mudança. As Missões da marca comuns são:

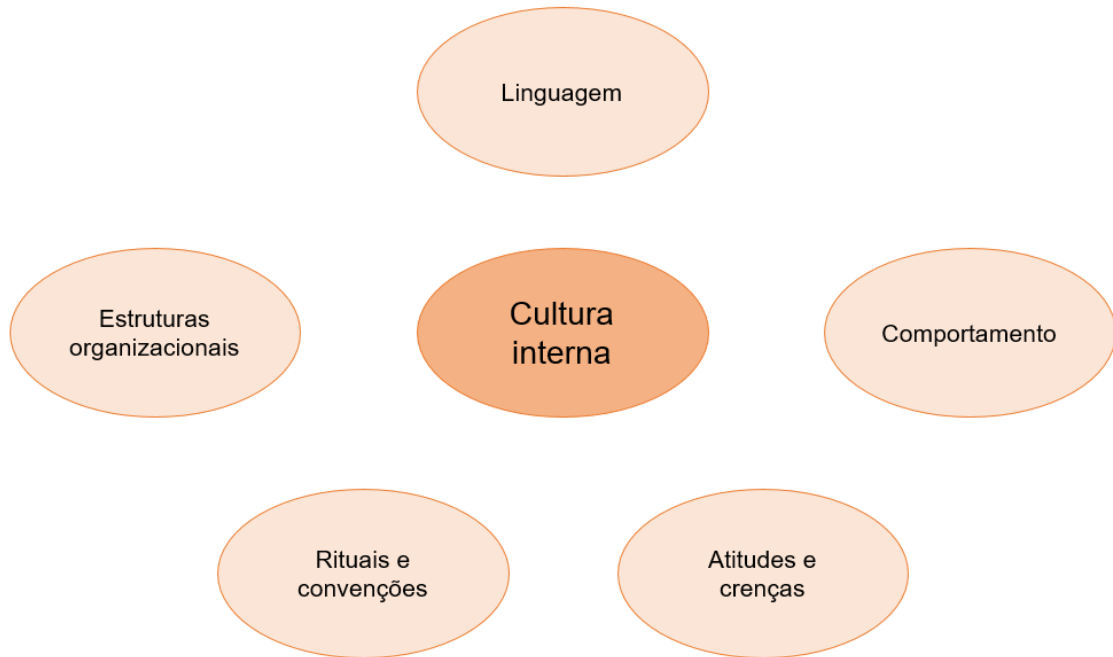
- Atenção, confiança e respeito;
- Atendimento ao consumidor;
- Confiança e atenção a detalhes;
- Autenticidade e importância;
- Qualidade e atendimento.

Existem diversos métodos e meios que podem ser aplicados para transmitir a missão da empresa para os colaboradores. Podem ser por meio de treinamentos, vídeos, palestras, estudos, tudo isso pensando em beneficiar os clientes.

A outra etapa, segundo Ellwood (2004), é análise da cultura interna da marca, essa que desenvolve e expressa a missão da marca da empresa: os comportamentos e métodos dos clientes internos criam um enfoque da empresa e um ponto de vista específico sobre o mundo. Esses são os valores comuns da

cultura da marca e exercem uma profunda influência sobre o desempenho da marca no meio exterior. A figura 10, demonstra quais são os valores comuns:

Figura 10 -Valores comuns da cultura da marca



Fonte: Ellwood (2005)

Cada um dos elementos desempenha um papel distinto na composição da cultura da marca corporativa, por isso:

Cada um deles deve ser avaliado independente e coletivamente quando é necessário proceder às mudanças na empresa. O seu impacto como um todo sobre a empresa é fundamental para que se chegue a uma mudança significativa e sustentável. (Ellwood, 2004, p.313)

“*Branding* é uma troca. É experiência entre marca e consumidor”. (SILVA, OLIARI, 2017, p. 06). Portanto, fazer *branding* é transformar design estratégico em valor, por meio da construção de um universo proprietário e memorável para a marca. Ou seja, é posicionar a marca com inteligência, equilibrar o emocional, que é a necessidade e expectativa dos clientes e, também o racional, que são os objetos do negócio. (SILVA, OLIARI, 2017).

#### *4.6.2 Escolha do posicionamento: amplo, específico ou de valor*

Toda a estratégia de marketing deve se basear em segmentação, seleção de mercado alvo e posicionamento. Sendo assim, a empresa identifica as necessidades dos consumidores, estabelece como alvo aqueles que são capazes de atender melhor e, então, posiciona seus produtos de forma que o mercado reconheça suas ofertas e imagens da empresa.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 294), “posicionamento é a ação de projetar oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo”. Em outros termos, o objetivo é posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a imagem e o potencial da empresa.

O posicionamento amplo possibilita o cliente à adquirir produtos ou serviços de confiança a qualquer momento. Além disso, diferencia-se oferecendo um variado mix de produtos, e ainda visa especificamente atender de forma imediata e flexível às necessidades individuais do cliente.

Diante disto, Kotler (2006, p. 160) cita que o “marketing amplo resume-se em diferenciação”. Um exemplo disso é a empresa Coca-Cola, a qual sua marca é representada nos refrigerantes do Guaraná, Kwat, Laranja e Fanta, assim, a mesma procura oferecer seus produtos em várias embalagens, abrangendo bastante o seu mercado.

Por sua vez, Kotler (1998), analisa o planejamento estratégico como sendo uma técnica gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente. Além disso, apresenta sete estratégias de posicionamento denominadas de posicionamento específico, as quais estão inseridas no quadro 8.

### Quadro 8 - Posicionamento Estratégico

- Posicionamento por atributo: A empresa se posiciona com certo atributo ou aspecto. Um fabricante de cerveja afirma que é o mais antigo do mercado.
- Posicionamento por benefício: O produto promove o benefício. O sabão em pó Tide afirma levar melhor.
- Posicionamento por uso/aplicação: O produto é posicionado como o melhor para um fim específico. A Nike descreve um dos seus tênis como o melhor para corrida.
- Posicionamento por usuário: O produto é posicionado em termos de grupo-alvo de usuários. A Apple Computer expõe seus computadores/softwarewares como os melhores para designers gráficos.
- Posicionamento por concorrentes: O produto sugere ser diferente, ou melhor, que o produto concorrente. A 7-UP denomina-se Uncola.
- Posicionamento por categoria: A empresa pode descrever-se como a líder da categoria. A Kodak significa filme.
- Posicionamento por preço/qualidade: O produto é posicionado em determinado nível de preço. O Chanel nº 5 é o perfume de alta qualidade e preço elevado.

Fonte: Kotler (1998, p. 269)

O posicionamento específico, seja ele da marca ou do produto desejado, é, portanto, pensar no real interesse do cliente em consumir seu produto ou serviço. O produto será posicionado no mercado pensando em um público-alvo, com o objetivo de oferecer um produto ajustado para as necessidades deste público. Por isso, ele deve oferecer maior confiabilidade e maior credibilidade ao cliente.

Muitos clientes, neste caso, se submetem a pagar mais caro pelo produto ou serviço, desde que os mesmos atendam as características desejada, pela diferenciação do produto e principalmente pelo valor agregado. Os clientes então, prezam por segurança e qualidade, gerando assim uma satisfação maior no mesmo.

O posicionamento de valor, por sua vez, vem através do benefício gerado à partir do preço cobrado. É o valor intangível de uma empresa ou uma marca com base na percepção de seus consumidores.

Uma marca ou um produto forte no mercado tende a ser facilmente lembrado, bem conceituado e, por isso, recomendado pelos consumidores. Conseguem também alcançar maior valor final em seu ponto de venda e, além disso, em alguns casos obtêm melhores preços de revenda em relação à seus concorrentes.

Kotler (2006) define posicionamento de valor como aquele que se solidifica no mercado, tendo em vista que nem um concorrente consegue copiar. Para isso é de extrema necessidade que a empresa mantenha o foco no produto, e tenha como objetivo estabilizar a marca no mercado tornando-a única e exclusiva.

Devido às mudanças de comportamento dos clientes, mudanças de estratégias dos concorrentes, fatores econômicos internos e externos, entre outros,

é fato que nenhum posicionamento dura eternamente. Deste modo, é latente a necessidade das empresas reavaliarem seu posicionamento, porém de modo muito acurado, pois do contrário a empresa ou seus produtos podem se descaracterizar.

Diante destas informações, analisou-se que o posicionamento que a empresa Auto Elétrica Balbinot mais se identifica é a ampla, pois a empresa tem produtos para todos os consumidores. Tem produtos de valor mais baixo até os mais caros, que geralmente são adquiridos pelo consumidor mais abastado. O cliente ao adquirir produtos ou serviços de confiança, diferencia-se das demais e oferece um variado mix de produtos. E, além disso, visa especificamente atender de forma imediata e flexível às necessidades individuais do cliente.

#### 4.6.2.1 Definição e explicação da Marca, Logomarca e Slogan

Atualmente, pode-se verificar que existe uma infindável variedade de produtos e serviços, e, quando uma empresa tem uma marca poderosa, geralmente, tende à levar as empresas a vender essa marca, o que faz a empresa valer mais.

A marca é uma união de características intangíveis e tangíveis combinadas a uma identidade. Logomarca é o desenho, o símbolo ou o ícone que representa a marca graficamente. Slogan é uma palavra ou frase curta e de fácil memorização, que é usada com frequência.

Outra abordagem mais completa é que a define como a união do nome, termo ou símbolo, com o intuito de identificar produtos ou serviços e se diferenciar dos concorrentes. Criar um DNA e uma identidade, o que faz uma empresa ser mais diferenciada da outra.

##### 4.6.2.1.1 Marca

Em mundo globalizado, cada vez mais, as empresas precisam criar uma identidade da sua marca para conseguir consolidar-se no mercado. É imprescindível que as pessoas olhem para um símbolo, um desenho ou uma arte, podendo ser abstrato, ícones, ideogramas, fonogramas ou figurativos e, sem ao menos uma palavra, identifique a empresa, concentrando toda uma identidade organizacional para a mesma.

A marca em si, é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas. Em suma, marca é um nome, um som, uma imagem, uma palavra, um sinal ou um símbolo, que tem como objetivo identificar os bens e serviços de um ou mais vendedores e diferenciá-los daqueles dos concorrentes.

De acordo com Ellwood (2004, p. 18) “a marca funciona ao mesmo tempo como um elo e um modo da comunicação lógico e primário entre o produtor e o consumidor”. Isso porque os clientes já tem habilidades e vivência sobre como se relacionar com as outras pessoas, isso prioriza a modelagem da personalidade da marca.

Kotler e Keller (2012) cita que as marcas identificam a origem ou o fabricante de um produto, e permitem que os consumidores atribuam a responsabilidade pelo desempenho de um produto a determinado fabricante ou distribuidor. Dependendo de como a marca é estabelecida, o consumidor pode avaliar um produto idêntico de uma forma diferente, por isso dá importância de criar a marca passando por todas as etapas de construção.

A marca, portanto, funciona como um tipo de bandeira, fazendo com que os consumidores tenham a consciência ou a lembrança do produto, diferenciando-o dos concorrentes.

A exibição da marca é cada vez mais importante, ou tanto, necessária. Por meio dela é capaz de atrair diferentes tipos de clientes, através de sentimentos, desejos e/ou admiração. Porém, de toda forma, a imagem deve ser muito bem desenvolvida, é necessário que a marca traga consigo o conceito real da empresa, estando vinculada à sua missão, bem como com a visão e valores da organização. Além disso, precisa estar ligada e relacionada com o seu mix de produtos e/ou serviços, dando “cara” para o negócio. Uma marca consolidada e bem posicionada, ocupa a mente dos consumidores, fazendo com que eles lembrem da empresa quando visualizar em qualquer ambiente a imagem da marca, trazendo assim, mais sustentação e força para o empreendimento.

As marcas que inspiram confiança sinalizam determinado nível de qualidade e, desta forma, consumidores satisfeitos podem optar por adquirir o produto ou serviço novamente. De acordo com Kotler e Keller (2012):

A fidelidade à marca proporciona à empresa previsibilidade e segurança de demanda, além de criar barreiras que tornam mais difícil para outras empresas ingressar no mercado. A fidelidade também significa disposição para pagar um preço mais alto – normalmente de 20 a 25 por cento a mais. Ainda que os concorrentes possam reproduzir um processo de fabricação ou um design, terão dificuldade em se equipar às impressões duradouras formadas na mente de pessoas e organizações graças à anos de atividade de marketing e experiência com o produto. (KOTLER; KELLER, 2011, p. 258).

A empresa Auto Elétrica Balbinot não tem uma marca definida, portanto, o grupo sugeriu que a organização contrate uma empresa para fazer um estudo da empresa para posteriormente criar a marca da mesma.

É preciso buscar o “*Rebranding*”: reposicionamento de marca. Diante disto é possível reposicionar a marca da Auto Elétrica Balbinot, oferecendo maior suporte e diferenciação. Vendo que, este é o momento de expansão e renovação de uma empresa com mais de 34 anos, em um mercado que pouco comunica e muito menos inova na nossa região.

Depois disso, o primeiro passo é a imersão, onde é feita a imersão junto com a equipe para entender todos os aspectos sobre o negócio (serviços, preços, formatos de trabalho, etc).

O segundo passo, portanto, é realizar pesquisas, para entender o cenário e o mercado que a Auto Elétrica Balbinot está inserida, trazendo dados e insights para guiar o projeto, dentro disto, é realizado pesquisa com a equipe, pesquisa com os clientes, análise do cenário competitivo, além de “*benchmarking*”: tendências e melhores práticas.

O terceiro passo é criar a estratégia da marca, para construir um posicionamento claro, guiando as futuras ações da empresa, como pontos de contato e stakeholders, jornada e experiência de compra, proposta de valor, personalidade da marca, tom de voz da marca e posicionamento.

O quarto passo, portanto, é desenvolver a identidade da marca com base na estratégia, assim, será desenvolvido a identidade visual e verbal da marca, criando as diretrizes para sua comunicação (logotipo, sistema de identidade visual, sistema de identidade verbal, padrões tipográficos e fotográficos).

O quinto passo e último é a experiência da marca, onde é criado todos os materiais necessários para a aplicação da nova identidade (papelaria e impressos institucionais, comunicação promocional, artes para marketing digital, sinalização e comunicação interna, uniformes, fachadas e frota).

Desta forma, pode ser contratado uma empresa de branding para fazer toda a análise da empresa para posteriormente criar a marca, dando um avanço muito grande para a empresa.

#### 4.6.2.1.2 Logomarca

A logomarca deve expressar um sentido, tem que identificar a marca, ser mais que um desenho, deve ser legível e visível. Deve permitir sua reprodução em quaisquer formatos.

Matos (2007) cita que a logomarca, por sua vez, é um símbolo da marca. O símbolo é usado para representar um objeto, um nome, uma personalidade ou uma cultura, como no caso das marcas. É, portanto, uma figura ou imagem que expressa alguma coisa, uma ideia ou uma realidade invisível.

Devido à sua natureza visual, as logomarcas são, em geral, facilmente reconhecidas. Além disso, são uma forma valiosa de identificar produtos, onde o consumidor consegue ligar, na memória, ao nome da marca e ao produto correspondente.

A logomarca apresenta uma definição mais ampla a marca em questão, identificando e definindo a mesma perante o tempo e o espaço. Marcada pela sua cor, grafismo e forma, a logomarca pretende estabelecer o posicionamento de uma marca ou empresa no mercado ou na mente do seu público.

A cor e a embalagem faz ser reconhecido muitos produtos. A cor vermelha é a mais usada atraindo mais a visão que as outras cores, a cor forte chama mais atenção, porém é a mais óbvia. A cor marrom é pouco usada pelas empresas, pois ela dá ideia de velharia. O amarelo é alegre, jovial e infantil, no Brasil, é usada em quase em todas as modalidades esportivas. A cor preta lembra seriedade, luto, é a cor do luxo, vestir-se de preto é muito elegante. O branco é a cor da paz, da pureza, dá ideia de simplicidade, neutralidade. A cor azul é muito usada em bancos e companhias aéreas, é a cor da esperança e da tranquilidade. (MATOS, 2007).

De acordo com Matos (2007):

As cores desencadeiam respostas muito específicas no sistema nervoso central e no córtex cerebral. Uma vez afetado o córtex cerebral, as cores podem ativar os pensamentos, a memória e os tipos particulares de

percepção. Este despertar estimula no consumidor um incremento na habilidade de processar informação. Cores escolhidas adequadamente definem o logotipo, os produtos, o arranjo das vitrines etc., impressionando favoravelmente a marca na memória dos consumidores e promovendo uma melhor compreensão do que a marca representa. Uma seleção pobre de cores confunde os consumidores e, em situações extremas, contribui para o fracasso da marca. A estratégia de cores de maior eficiência para a marca virá de desenhistas que saibam usar o conjunto de cores e que conheçam o que essas cores podem representar para os consumidores. (MATOS, 2007, p. 28).

Segundo Keller e Machado (2006), uma vantagem da logomarca é sua versatilidade. Como geralmente as logomarcas não são verbais, elas podem ser atualizadas ao longo do tempo. As logomarcas geralmente são abstratas e podem ser relevantes e apropriadas para uma ampla gama de categoria de produtos, fazendo com que a marca desempenhe um papel secundário mais explícito para esses vários produtos.

O modo como as letras são desenhadas (tipografia) é um importante elemento visual da marca indicando suas características. A tipografia tem por função apresentar a escrita sob uma forma ordenada, que facilite a leitura. Quanto mais simplicidade um letra possuir mais legível ela será.

A empresa em estudo, têm sua logomarca criada com base na rede Original Auto Center, que é uma rede de oficinas que faz serviços de manutenção e revisão em veículos, não importando a marca ou modelo. A logomarca da Auto Elétrica Balbinot está exposta na figura 11.

Figura 11 - Logomarca Auto Elétrica Balbinot



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A logomarca da empresa se mostra atrativa, onde são usadas cores fortes e que chamam a atenção, tendo em vista que quando bem elaborada e consolidada torna-se inconfundível.

Ainda, na logomarca têm exposto os serviços que a empresa oferece, além de apresentar contatos e localização, tendo nela, vários meios para o consumidor chegar na empresa ou procurar a mesma.

A marca exerce papel fundamental de diferenciar um produto ou serviço dos demais, além disso, faz com que o cliente aumente sua confiança na empresa. Marcas fortes e bem elaboradas fazem com que os clientes visualizem e entendam melhor o serviço que a empresa oferece.

Diante disto, os acadêmicos sugeriram que a empresa contrate uma agência para a criação da marca e assim, conseqüentemente, irá dar uma nova cara para a empresa. Com a criação da marca e uma nova logomarca.

#### 4.6.2.1.3 Slogan

De acordo com Keller e Machado (2006), “*slogans* são frases curtas que comunicam informações descritivas e persuasivas sobre a marca”. Estes *slogans* aparecem com muita frequência em propagandas e, também, aparecem constantemente em embalagens, desempenhando um papel importante na área do marketing.

Os slogans são poderosos recursos de branding, pois ajudam o cliente a entender o verdadeiro significado da marca e, conseqüentemente, o que a empresa têm a oferecer. Desta forma, eles podem funcionar como um “gatilho” para ajudar os consumidores a perceber o significado da marca, o que ela é o que faz ela especial, ou seja, são meios extremamente eficientes e breves de construir *brand equity*.

Slogans podem ser elaborados das mais diversas maneiras, alguns ajudam a construir lembrança de marca por meio de um certo jogo com nome de marca. Outros, por sua vez, constroem essa lembrança até mais explicitamente, promovendo fortes ligações entre a marca e a categoria do produto correspondente pela combinação de ambas as entidades em um *slogan*. (KELLER; MACHADO, 2006).

Segundo Keller e Machado (2006), muitas vezes, as pequenas frases podem ser utilizadas em campanhas de marketing e publicidade, que podem ser usadas como bordões para as informações descritivas ou persuasivas transmitidas nos anúncios. Contudo, eles podem ser algo mais expansível e duradouro que um mero bordão publicitário. Bordões específicos, em vez do *slogan* da marca, podem ser usados para ajudar, em certo período de tempo, a reforçar a mensagem de uma campanha.

*Slogan* deve dispensar explicações ou teorias, pois quando bem elaborado possui um significado e uma forte persuasão que auxilia sua promoção frente a demanda. Na promoção, o *slogan* é uma frase que tem como técnica desenvolver memória dos consumidores, ou seja, que tem como finalidade de manter-se na mente do consumidor ratificando certas características como a personalidade, a identidade ou a divulgação dos atributos do produto ou serviço.

A empresa Auto Elétrica Balbinot, atualmente, não possui um *slogan* definido. Porém, com a contratação de uma empresa de branding, será possível criar uma

frase, com informações da empresa, com o intuito de fazer com que os clientes lembrem da empresa, sempre ao ouvir essa frase.

#### 4.6.2.2 Registro da Marca

De acordo com INPI (2017) “marca é um sinal distintivo cujas funções principais são identificar a origem e distinguir produtos ou serviços de outros idênticos, semelhantes ou afins de origem diversa”. De acordo com a legislação brasileira, são passíveis de registro como marca todos os sinais distintivos visualmente perceptíveis, não compreendidos nas proibições legais.

Quanto à sua natureza, as marcas são classificadas como de produto, de serviço, coletiva e de certificação. No que se refere às formas gráficas de apresentação, as marcas podem ser classificadas em nominativa, figurativa, mista e tridimensional. Além disso, existem três princípios fundamentais que regem o direito de marcas: territorialidade, especialidade, sistema atributivo.

O INPI oferece dois meios para a apresentação de pedidos de registro e petições de marcas: Sistema *e-Marcas*, para o envio de pedidos e petições de modo totalmente eletrônico; Formulários em papel, para a apresentação de pedidos e petições nas recepções do Instituto distribuídas pelo Brasil, que também recebem os requerimentos encaminhados pelos Correios.

O requerente que optar pelo depósito eletrônico, irá se beneficiar dos descontos constantes da Tabela de Retribuições e terá acesso simplificado à visualização do processo. Já aqueles que optarem por fazer o requerimento em papel, além de ter um custo maior, necessita ser previamente digitado e digitalizado para ser visualizado nos sistemas de informação da Diretoria de Marcas, Desenhos Industriais e Indicações Geográficas (INPI, 2017).

O primeiro passo para ter exclusividade na marca é registrá-la. A marca deve ser registrada para garantir ao seu titular o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica pelo período de dez anos, a partir da data de concessão. Devendo ser renovada a cada dez anos.

Diante disso, é preciso realizar um cadastro e apresentar um pedido de registro ou petição de marca no sistema e-INPI. Este cadastro é obrigatório para toda pessoa física ou jurídica que queira solicitar serviços ao INPI e assim poderá cadastrar uma identificação eletrônica, composta por login e senha, para autenticar seu acesso ao sistema. (INPI, 2017).

Figura 12 - Cadastro no INPI

**Atenção!**

Recomendamos o preenchimento de todos os campos, de forma a podermos entrar em contato, quando necessário, o mais breve possível.

A senha deve ser pessoal e sigilosa, contendo o mínimo de seis e o máximo de 10 caracteres, podendo conter letras e números ou os dois itens, sem espaços. Não utilize caracteres especiais do tipo &, !, %, ?, hífen ou aspas. O sistema diferencia as letras maiúsculas das minúsculas no registro do login e senha. Recomenda-se, por motivo de segurança, a troca da senha periodicamente.

| Cliente                          |                               |
|----------------------------------|-------------------------------|
| Natureza Jurídica:               | Escolha a Natureza Jurídica ▼ |
| CNPJ:                            | <input type="text"/> ?        |
| Razão Social (nome empresarial): | <input type="text"/> ?        |
| País:                            | Brasil ▼ ?                    |
| Estado:                          | Escolha um Estado ▼ ?         |
| Cidade:                          | Escolha uma Cidade ▼ ?        |
| Endereço:                        | <input type="text"/> ?        |
| Cep:                             | <input type="text"/> ?        |
| Telefone: (opcional)             | <input type="text"/> ?        |
| Celular: (opcional)              | <input type="text"/> ?        |
| Fax: (opcional)                  | <input type="text"/> ?        |
| E-Mail:                          | <input type="text"/> ?        |
| Login:                           | <input type="text"/> ?        |
| Senha:                           | <input type="text"/> ?        |
| Confirmar Senha:                 | <input type="text"/> ?        |

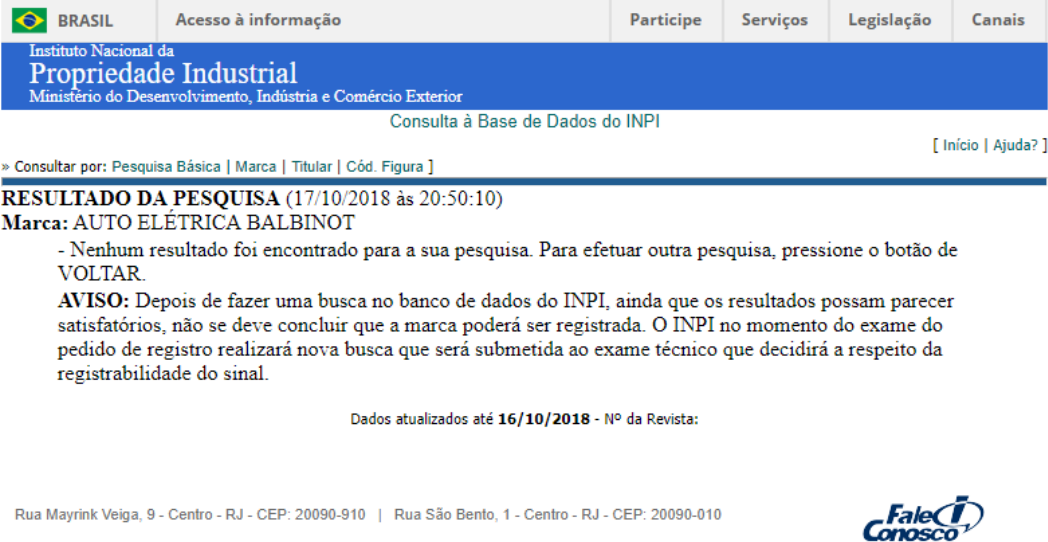
| Declaração               |  |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Declaro, sob as penas da Lei, fazer juízo aos benefícios à redução de retribuição, conforme previsto na <a href="#">Resolução INPI Nº 274/2011</a> . |



Fonte: INPI (2017)

O segundo passo para possivelmente registrar a marca é efetivar uma busca para certificar-se que a marca não é utilizada por outras empresas, mesmo não sendo obrigatória, a busca é um importante indicativo para decidir se você entra com o pedido ou não. A busca também é uma importante ferramenta de pesquisa e monitoramento, disponível gratuitamente para todos os interessados.

Figura 13 - Pesquisa de marca no INPI



The screenshot shows the INPI website interface. At the top, there is a navigation bar with the Brazilian flag and the text 'BRASIL', followed by menu items: 'Acesso à informação', 'Participe', 'Serviços', 'Legislação', and 'Canais'. Below this is the header for the 'Instituto Nacional da Propriedade Industrial' (INPI), with the subtitle 'Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior'. The main heading is 'Consulta à Base de Dados do INPI' with a link for '[ Início | Ajuda? ]'. A search filter bar shows '» Consultar por: Pesquisa Básica | Marca | Titular | Cód. Figura ]'. The search results section is titled 'RESULTADO DA PESQUISA (17/10/2018 às 20:50:10)' and shows 'Marca: AUTO ELÉTRICA BALBINOT'. The result text states: '- Nenhum resultado foi encontrado para a sua pesquisa. Para efetuar outra pesquisa, pressione o botão de VOLTAR.' Below this is an 'AVISO' (Warning) stating that the search was performed on the INPI database and that the brand may not be registrable at the time of the search. At the bottom of the page, there is contact information for INPI: 'Rua Mayrink Veiga, 9 - Centro - RJ - CEP: 20090-910 | Rua São Bento, 1 - Centro - RJ - CEP: 20090-010' and the 'Fale Conosco' logo.

Fonte: INPI (2017)

Acima verifica-se que no site do Instituto Nacional da Propriedade Industrial, não consta registro com o nome Auto Elétrica Balbinot, visto que se hoje a empresa quisesse registrar a marca, seria exclusiva dela.

O terceiro passo, após ter realizado o cadastro no Sistema e-INPI, o usuário deve acessar o módulo GRU para gerar a Guia de Recolhimento da União, esta deve ser paga antes do envio do formulário de pedido de registro ou petição de marca, nos termos do art. 5º da Resolução nº 26/2013, que institui o módulo MARCAS do Sistema Eletrônico de Gestão de Propriedade Industrial, sob pena de que os mesmos sejam desconsiderados. (INPI, 2017).

Figura 14 - Acesso ao módulo GRU no INPI



O formulário de login do INPI apresenta o seguinte layout:

- Título: **Formulário de login**
- Campos de entrada: "Login" e "Senha".
- Botão: "Acessar >>".
- Link: "Cadastre-se aqui".
- Link: "Esqueceu a senha? clique aqui".
- Link: "Alteração de cadastro e emissão de recibo: clique aqui".
- Link: "Cadastro de cliente por procurador: clique aqui".

Fonte: INPI (2017)

Após ser protocolado, no quarto passo, o pedido de registro de marca é submetido ao exame formal, onde são verificadas as condições formais necessárias à continuidade do processo.

Sendo assim, o requerente deve encaminhar comprovantes de pagamento em anexo ao pedido de registro demonstrando a complementação do valor, nos casos de retribuições feitas a menor, ou demonstrando tratar-se de pagamento efetuado no mesmo dia do envio, para situações em que o pagamento tenha se dado fora do expediente bancário. Caso não apresente tais comprovantes, poderão ser promovidas exigências nesse sentido, a serem cumpridas no prazo de cinco dias contínuos da data da sua publicação.

O quinto passo, portanto, é a fase de acompanhamento de processos, tendo vista que o processo passará por diferentes etapas, que poderão exigir do usuário o envio de novos documentos. Conforme ressaltado acima e tendo em vista o previsto no art. 157 da LPI, o requerente tem até 5 (cinco) dias para cumpri-la, contados a partir do primeiro dia útil subsequente à data da referida publicação, sob pena do pedido de registro vir a ser considerado inexistente.

A empresa Auto Elétrica Balbinot, por sua vez, não possui sua marca registrada. Mesmo assim, perante o corrente estudo, se vê que pelo fato de o custo

não ser tão alto, a empresa pode fazer o registro da marca, fazendo com que a empresa torne-se a única com sua marca própria.

#### 4.6.3 Ações de comunicação

De acordo com Torres (2012), a comunicação é a ação de comunicar alguma coisa, seja ela notícia, mensagem ou informação, também, define comunicação como transmissão de informação entre um ponto e outro, ou seja, entre uma fonte e um destinatário.

Já Kotler e Keller (2012, p.512), cita que a “comunicação de marketing representa a voz da empresa e de suas marcas; é o meio pelo qual ela estabelece um diálogo com seus consumidores e constrói relacionamentos com eles”. Desta forma as empresas conseguem informar, persuadir e lembrar os consumidores, direta ou indiretamente, sobre os produtos ou serviços que comercializam.

As ações integradas de comunicação ampliam a possibilidade de interação com o consumidor. Hoje, em uma empresa, pode-se ter equipes de ações integradas de comunicação, agência de propaganda terceirizada, assessoria de imprensa, agência de promoção, agência digital, relações públicas e consultores em marketing, trabalhando em conjunto para buscar melhor resultado para a organização.

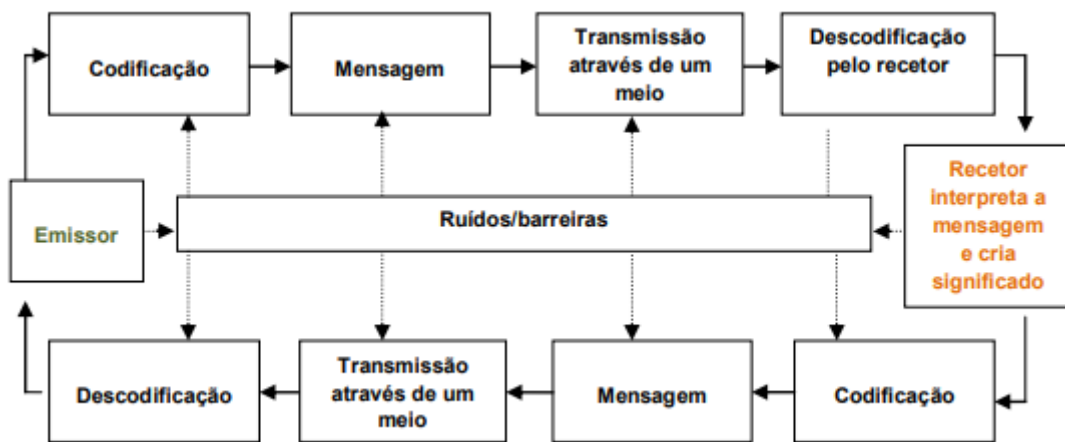
Os consumidores, por sua vez, são beneficiados pois através da comunicação de marketing podem saber como e porque um produto é usado, por quem, quando e onde. Além de ficarem sabendo quem fabrica e o que a empresa e a marca representam. Além do mais, o autor continua mencionando que “a comunicação de marketing permite às empresas conectar suas marcas a outras pessoas, lugares, eventos, marcas, experiências, sensações e objetos” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 512).

Torres (2012) define algumas funções da comunicação que em todo o ato estão incluídos, obrigatoriamente, seis fatores constitutivos: emissor, receptor, mensagem, contexto, contato e código. A cada um destes fatores corresponde uma função:

- Emissor: função emotiva, destacando a capacidade do emissor transmitir a sua mensagem através da subjetividade;
- Receptor: função conotativa,

- Mensagem: função poética, recorre a artifícios de retórica para captar a atenção do público a que se destina;
- Contexto: função referencial, orienta-se para a credibilidade recorrendo a provas físicas;
- Contato: função fática, conserva abertos os canais de comunicação;
- Código: função metalinguística, adaptam a linguagem e os códigos consoante aos públicos a que se destinam.

Figura 15 - Processo comunicacional



Fonte: Torres (2012, p. 6)

#### 4.6.3.1. Comunicação de Marketing

Nesse novo ambiente de comunicação, embora a propaganda muitas vezes seja o elemento central de um programa de comunicação de marketing, normalmente não é o único e nem o mais importante.

A figura 16 expõe diversas formas de comunicação e, mesmo assim, a comunicação empresarial vai além delas. O estilo e o preço do produto, a cor e a forma da embalagem, o comportamento e o modo de vestir do vendedor, a decoração da loja, a identidade visual da empresa, todos esses fatores comunicam algo aos consumidores. “Todo o contato com a marca transmite uma impressão que pode fortalecer ou enfraquecer a visão do cliente sobre uma empresa”.

Figura 16 - Plataformas comuns de comunicação

| Propaganda                       | Promoção de vendas                        | Eventos e experiências | Relações públicas e publicidade | Marketing direto e interativo | Marketing boca a boca                      | Vendas pessoais         |
|----------------------------------|---|------------------------|---------------------------------|-------------------------------|--|-------------------------|
| Anúncios impressos e eletrônicos | Concursos, jogos, sorteios, loterias      | Esportes               | Kits de imprensa                | Catálogos                     | Interpessoal                               | Apresentações de vendas |
| Embalagem/ espaço externo        | Prêmios e presentes                       | Entretenimento         | Discursos                       | Mala direta                   | Salas de bate-papo virtual ( <i>chat</i> ) | Reuniões de vendas      |
| Embalagem/ encartes              | Amostras                                  | Festivais              | Seminários                      | Telemarketing                 | Blogs                                      | Programas de incentivo  |
| Cinema                           | Feiras comerciais                         | Artes                  | Relatórios anuais               | Compras eletrônicas           |  | Amostras                |
| Folhetos e manuais               | Exposições                                | Causas                 | Doações de caridade             | Televendas                    |  | Feiras comerciais       |
| Cartazes e panfletos             | Demonstrações                             | Visitas à fábrica      | Publicações                     | Fax                           |  |                         |
| Diretórios                       | Cupons                                    | Museus de empresas     | Relações com a comunidade       | E-mail                        |  |                         |
| Reimpressão de anúncios          | Descontos                                 | Atividades ao ar livre | Lobby                           | Correio de voz                |  |                         |
| Painéis                          | Financiamento a juros baixos              |                        | Mídia de identidade             | Blogs corporativos            |  |                         |
| Placas de sinalização            | Bonificações de troca                     |                        | Revista corporativa             | Sites                         |  |                         |
| Sinalização de pontos de venda   | Programas de continuidade                 |                        |                                 |                               |  |                         |
| DVDs                             | Merchandising editorial ( <i>tê-ins</i> ) |                        |                                 |                               |  |                         |

Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 515)

Portanto, as empresas devem distribuir o orçamento de comunicação entre as oito principais fontes de comunicação – propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, eventos e experiências, marketing direto, marketing interativo, boca a boca e força de vendas. (KOTLER; KELLER, 2012).

A propaganda é uma ferramenta que alcança diversos consumidores dispersos geograficamente e pode desenvolver uma imagem duradoura para um produto ou desencadear vendas rápidas. Algumas formas de propagandas, como a de televisão, têm um custo mais elevado, enquanto outras como em rádios, revistas e jornais, podem custar muito menos.

Há diversos pontos positivos e vantagens em fazer propaganda, pois ela permite que a mensagem seja repetida muitas vezes e que o consumidor perceba e compare a mensagem de vários concorrentes. A propaganda em larga escala transmite algo positivo sobre o tamanho, o poder e o sucesso do fornecedor. Oferece, também, oportunidades para colocar em cena a empresa e seus produtos por meio do uso artístico da impressão, do som e da cor. Além do mais, a empresa pode escolher os aspectos da marca e do produto nos quais focar suas comunicações. (KOTLER; KELLER, 2012).

A Auto Elétrica Balbinot utiliza da propaganda em rádios, na mesma, ela desenvolveu a divulgação do serviço de ar condicionado que é o mais recente implementado na firma.

Nas promoções de vendas as empresas utilizam ferramentas como cupons, concursos, prêmios e outras para atrair uma resposta mais intensa e rápida do consumidor, incluindo efeitos a curto prazo como chamar mais a atenção para o lançamento de produtos ou aumentar vendas em declínio. Essas promoções, por sua vez, oferecem alguns benefícios como: atraem a atenção e geralmente levam o consumidor ao produto; incorporam algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor; constituem um convite especial para efetuar a transação imediatamente. (KOTLER; KELLER, 2012). A promoção de vendas é uma forma concreta de comunicação de marketing que visa estimular diretamente comportamentos de experimentar produtos, alterar preferências, repetir a compra ou habituar à marca. (TORRES, 2012).

Segundo Kotler e Keller (2012), nas esferas de relações públicas e publicidade, geralmente, os profissionais de marketing tendem a inutilizar as atividades de relações públicas, porém, se elaborado um programa com um variado mix de comunicação, este meio pode ser extremamente eficaz. No entanto, as atividades como matérias e artigos em jornais e revistas podem ser mais autênticos e confiáveis para os leitores do que propagandas. A atividade de relações públicas podem atingir clientes potenciais que preferem evitar a mídia de massa e as comunicações dirigidas. E, pode contar uma história a respeito de uma empresa, marca ou produto.

Ainda neste contexto Torres (2012) complementa citando que se as relações humanas são a arte de promover a aceitação social do indivíduo pela comunidade onde vive, as relações públicas são, além de uma arte, uma técnica para promover a aceitação social da empresa pelos seus públicos. Já Torres (2012, p. 7) argumenta que “deve-se encarar a publicidade como as comunicações de marketing pagas pelas empresas/instituições para divulgar as suas mensagens através dos meios de comunicação sociais”.

Neste caso, a Auto Elétrica Balbinot poderia colocar artigos referente ao ramo de atuação, assuntos que ajudam o consumidor a perceber alguns problemas que podem ocorrer com seu veículo, e mesmo como solucionar alguns deles quando for

urgente. Isso pode fazer com que o cliente se lembre de algum problema e procure a empresa.

Eventos e experiências bem escolhidas podem ser extremamente relevantes desde que envolvam os consumidores, pelo fato de ocorrerem ao vivo e em tempo real, os eventos e experiências são consideradas mais atrativos aos olhos dos consumidores. Um fator muito importante é que as vendas costumam ser indiretas, e não são constatadas como “agressivas”.

Sempre quando possível, a empresa participa de eventos realizados na cidade de São Miguel do Oeste/SC, mostrando seu portfólio e serviços prestados. Mas, poderia também participar de outros eventos em municípios vizinhos, visando atrair mais clientes para a empresa.

As mensagens de marketing direto e interativo podem ser realizadas das mais diversas formas, como por telemarketing, internet ou até pessoalmente. Esse tipo de ação tem características comuns pois pode ser preparada para atrair a pessoa a quem é endereçada, pode ser preparada rapidamente e também pode ser alterada, dependendo da resposta da pessoa (KOTLER; KELLER, 2012). Torres (2012) complementa dizendo que o marketing direto é uma ferramenta de comunicação interativa que recorre a um ou mais tipo de mídia para causar uma resposta mensurável no tempo e no espaço e, além disso, expõe alguns objetivos para o mesmo, sendo eles: pesquisa de mercado; identificação de clientes potenciais; comunicação de marketing; conquistar novos clientes; fidelização de clientes; divulgação da marca e dos seus produtos ao público-alvo definido; rentabilização da força de vendas; obtenção de resultados mensuráveis; maximização do lucro.

A comunicação boca a boca assume muitas formas, sejam elas on-line ou off-line. As pessoas confiam em quem conhecem e respeitam suas opiniões, é um diálogo íntimo que reflete fatos, opiniões e experiências pessoais.

Além de a empresa fazer promoções em massa no *facebook*, ela poderia optar por enviar promoções, cupons, descontos e brindes para o cliente no seu endereço, isso poderia atrair os clientes para realizar outros serviços na empresa.

Por fim, a venda pessoal é a ferramenta mais eficaz nos estágios mais avançados do processo de compra, especialmente para desenvolver a preferência e a convicção do consumidor e leva-lo à ação. Elas implicam em um relacionamento imediato e interativo entre duas ou mais pessoas. Permitem que surjam

relacionamentos desde profissional até uma amizade pessoal. E, algumas vezes, o comprador pode fazer escolhas e é estimulado a responder diretamente.

Além de todas as formas de comunicação de marketing citadas acima, há também as redes sociais, de acordo com Torres (2012), uma rede social consiste numa estrutura social, a qual é composta por pessoas ou organizações que se conectam por um ou vários tipos de relações, partilhando valores e objetivos comuns. As redes sociais podem operar a vários níveis: redes de relacionamentos, profissionais e comunitárias

Algumas ferramentas de mídias sociais segundo Severiano e Fagundes (2016):

- Blogs: Em si os blogs são mídias sociais, sua ideia principal é o compartilhamento de conteúdo, discussões em fóruns e comentários, isso é fundamental para uma boa estratégia de marketing.
- YouTube: Responsável pela elevação do marketing digital, pois a possibilidade da divulgação de vídeos é muito maior e bem mais interessante do que apenas textos.
- MySpace: Foi um dos primeiros sites de relacionamentos criado, ele faz uma integração com o e-mail, fóruns, comunidades, perfis, músicas, aplicativos entre outros recursos o que permite uma grande comunicação entre os usuários.
- LinkedIn: Voltado para os negócios, ele possibilita que pessoas que já estudaram ou trabalharam juntos troquem ideias e espalhem o conhecimento.
- Twitter: A ideia principal do *Twitter* é postar tudo o que acontece com você no dia-a-dia para as outras pessoas em 140 caracteres, muitas empresas utilizam como forma de marketing pessoal para sua marca. Essas ferramentas são poderosas para as empresas, através dela podem-se aumentar seus clientes, fazer uma maior divulgação de sua marca e seus produtos, entre outras características que elas apresentam.

Estes, no entanto, de acordo com as análises de clientes do ramo de auto elétrica, não se faz necessário no momento, porém, posteriormente, se houver um crescimento significativo da empresa, alguns deles podem ser utilizados.

Alguns deles que são ou poderiam ser utilizados pela empresa, estão listados abaixo:

- Facebook: É um dos maiores sites de relacionamento, foi à primeira mídia social a permitir que desenvolvedores criassem aplicativos para os usuários em sua plataforma, o que favoreceu bastante as empresas. Esta plataforma já é utilizada pela empresa para propagandas e enquetes.

Figura 17 - Facebook da empresa



Fonte: Facebook (2018)

- Instagram: Com as novas ferramentas, empresas de qualquer tamanho podem ser reconhecidas com um perfil comercial, conseguir informações sobre seguidores e promover publicações para impulsionar objetivos comerciais. Isso significa que os clientes terão acesso a informações valiosas no perfil, como o endereço ou as informações de contato da empresa. E, além disso, a empresa pode conseguir informações úteis sobre quais publicações apresentam o melhor desempenho, que dias da semana e horários são mais adequados para publicar e o detalhamento demográfico dos seguidores. Esta plataforma ainda não é utilizada pela empresa, porém, seria um meio prático e sem custo para ser utilizado na organização, sendo que poderia atrair mais clientes que estão conectados no mundo digital.

As ações realizadas por meio da comunicação de marketing contribuem para impulsionar as vendas de diversas maneiras, criando conscientização da marca; imprimindo a imagem da marca na memória dos consumidores; despertando

opiniões, sentimentos positivos sobre a marca; e fortalecendo a fidelidade dos consumidores. (KOTLER; KELLER, 2012).

No entanto, Kotler e Keller (2012), cita que as atividades de comunicação de marketing devem estar integradas a fim de transmitirem uma mensagem coerente e um posicionamento estratégico. O ponto de partida do planejamento é o levantamento das informações sobre os clientes, e suas interações sobre a marca e a empresa e com todos os seus bens e serviços.

Diante de todos esses fatores, para implementar os programas de comunicação mais adequados e alocar recursos com eficácia, os profissionais de marketing precisam identificar que tipos de experiência e impressão exercem mais influência em cada etapa do processo de compra.

#### 4.6.3.1.1 Definição de estratégias para a fidelização

O Marketing é um processo social, que busca ajudar na satisfação dos clientes oferecendo produtos ou serviços através de um processo de troca e que surgiu para incentivar a economia de consumo.

O marketing de relacionamento surgiu com a modalidade de desenvolver e estabelecer um bom relacionamento com os clientes por um longo prazo, hoje com o mundo globalizado o poder de compra é grande, com isso, a visão das empresas mudou o objetivo que é manter os clientes que já foram conquistados.

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 129), “o único valor que sua empresa sempre criará é o valor que vem dos clientes – os que você já tem e os que terá no futuro”. Isso quer dizer que o sucesso da empresa depende de obter, manter e expandir a clientela. É à partir deles que são construídas fábricas, expandido negócios e contratados funcionários. Sem clientes, não há negócio.

Além de estarem mais informados do que nunca, os clientes atuais possuem ferramentas para verificar os argumentos das empresas e buscar melhores alternativas. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 131) “o valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto e as alternativas percebidas”.

Criar uma conexão forte e estreita com os clientes agregam benefícios financeiros, benefícios sociais ou vínculos estruturais.

Fidelização é uma ótima ferramenta de retenção de clientes e sucessivamente obter retorno financeiro, além de efetuar a aproximação do cliente com a empresa. Para adotar um programa de fidelização, o primeiro passo a ser dado é realizar a gestão de atendimento. Este é o primeiro conceito para alcançar a fidelização do cliente. Um bom atendimento auxilia no ganho da simpatia e confiança do comprador, e viabiliza o caminho para a fidelização deste cliente.

Diante disto, a empresa deve estar atenta ao treinamento do vendedor para garantir atendimento eficiente, orientando o consumidor da melhor forma possível, podendo assim gerar a fidelização do cliente. Além disso, para realizar um bom atendimento existem diversos fatores para serem utilizados, entre eles pode-se citar, o mix de produtos, pós venda e promoção.

Segundo Keller (2012, p. 357) “um mix de produtos (também conhecido como sortimento de produtos) é o conjunto de todos os produtos e itens que uma empresa põe à venda”.

Outro método que pode ser utilizado para criar a fidelização de clientes é o Cartão Fidelidade, este modelo de promoção de vendas faz com que o cliente volte mais vezes ao estabelecimento ou adquira o serviço, tornando-se assim um cliente assíduo da sua marca.

O cartão-fidelidade pode funcionar como um programa de pontos, oferecendo bônus, descontos ou até mesmo presentes especiais para seus clientes. Não importa o tamanho ou valor da recompensa, o fato de a empresa prestigiar os clientes que retornam a seu negócio, já é uma ótima maneira de ser bem visto por eles.

Desta forma, foi criado um cartão fidelidade para a Auto Elétrica Balbinot, que é uma certa “surpresa” para os consumidores. É deixado todo o verso do cartão para a colagem de adesivos. Cada vez que o cliente adquirir seu produto, ganha um adesivo. A ideia é que os adesivos não sejam distribuídos de ordem uniforme, e sim aleatoriamente. Ao final, o conjunto dos adesivos formará uma figura, que pode ser, inclusive, a imagem do prêmio.

Figura 18 - Cartão Fidelidade



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Através do Cartão Fidelidade pode ser elaborado outras ações como o clube de vantagens, que tem como finalidade acumular pontos a cada troca de lâmpadas, para posteriormente serem trocadas por brindes. Entre os brindes encontram-se bonés, camisetas e copos personalizados, além de higienização de ar condicionado, troca de filtro de ar, troca de filtro de cabine, limpeza de radiador, aditivo para radiador e troca de gás e óleo do compressor. Sendo que a cada real (R\$ 1,00) gasto na empresa o cliente acumula um ponto para ser retirado em brinde, visto que os pontos serão calculados no sistema.

Quadro 9 - Campanha de prêmios

| <b>CAMPANHA DE PRÊMIOS</b>      |      |
|---------------------------------|------|
| COPO CRYSTAL                    | 450  |
| BONÉ                            | 450  |
| CAMISETA                        | 550  |
| LIMPEZA DE RADIADOR             | 700  |
| FILTRO DE AR                    | 730  |
| FILTRO DE CABINE                | 750  |
| ADITIVO PARA RADIADOR           | 820  |
| GÁS E ÓLEO DO COMPRESSOR        | 1000 |
| HIGIENIZAÇÃO DE AR CONDICIONADO | 1000 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Figura 19 – Campanha de Prêmios



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A empresa em estudo raramente utiliza algum tipo de promoção de vendas, a última aplicada foi o sorteio de um prêmio através de uma campanha no *facebook*. Porém, seria bastante atrativo a empresa começar a utilizar mais essas campanhas para fidelizar e, até mesmo, atrair novos clientes. Desta forma, foi desenvolvido um cupom de desconto para possivelmente ser implementado na organização.

Figura 20 - Cupom de Desconto

**CUPOM DE DESCONTO 10% OFF**

Você ganhou 10% de desconto na próxima compra ou serviço.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Esse cupom, portanto, poderia ser trabalhado da seguinte forma:

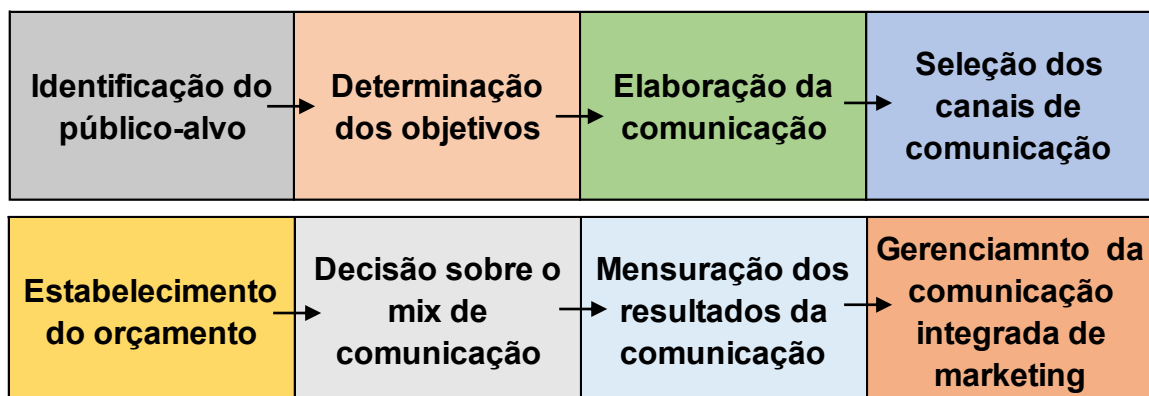
- Serviços acima de R\$100,00 ganhe 5% de desconto na próxima compra;
- Serviços acima de R\$200,00 ganhe 10% de desconto na próxima compra;
- Serviços acima de R\$300,00 ou mais ganhe 15% de desconto na próxima compra;

Como no ramo de auto elétrica, muitas vezes os valores dos serviços são razoavelmente altos, na percepção dos consumidores, isso pode ser um grande benefício para a próxima compra. E, para a empresa, é possível atrair novos clientes e buscar fidelizá-los.

#### 4.6.3.2 Elaboração das 8 etapas do plano de comunicação

Hoje em dia, as mídias tradicionais, como revistas, jornais, rádios, televisão, etc., já não são mais os principais meios de comunicação. A tecnologia possibilitou que a comunicação pudesse ser realizada também pelas chamadas “novas mídias”, especialmente internet e telefones celulares. De acordo com Kotler e Keller (2012), em meio a tantas opções, basicamente, isto pode ser feito através da atenção às seguintes etapas que estão expostas na figura 21:

Figura 21 - Oito etapas do plano de comunicação



Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 518)

O primeiro passo é identificar o público-alvo da comunicação, este deve estar bem definido. Para quem a empresa deseja comunicar? Aqui podem estar incluídos os clientes atuais, decisões ou influenciadores, indivíduos, grupos, os potenciais

clientes, pessoas que influenciam a compra, um público específico ou até mesmo o público em geral. Segundo e Keller (2012, p. 518) “a estratégia de comunicação será diferente dependendo dessas respostas. Pode-se também conduzir uma análise da imagem para traçar um perfil do público-alvo no que se refere ao conhecimento da marca”.

A determinação dos objetivos, que é a segunda etapa, tem como propósito analisar o que a empresa pretende com a comunicação. A intenção pode ser a de tornar-se um produto novo conhecido do público, ou mudar uma atitude do consumidor em relação ao produto. Dependendo do objetivo, a comunicação deverá ser feita de diferentes maneiras. (KOTLER; KELLER, 2012).

A próxima etapa é a elaboração da comunicação, o processo para que se obtenha a resposta desejada requer a solução de três problemas: o que dizer (estratégia de mensagem), como dizer (estratégia criativa) e quem deve dizer (fonte da mensagem).

Ao determinar a estratégia de mensagem, a gerência deve procurar apelos, temas ou ideias que se conectam ao posicionamento da marca, para estabelecer os pontos de paridade e pontos de diferença. Para a estratégia criativa, a eficácia da comunicação depende de como a mensagem é expressa. Elas definem como os profissionais de marketing traduzem suas mensagens e elas podem ser classificadas de maneira abrangente como estratégias que envolvem apelos informativos ou transformacionais. Por fim, a fonte da mensagem, quer dizer que as mensagens são provenientes de fontes atraentes ou famosas chamam mais atenção e são lembradas com mais facilidade.

A seleção de canais de comunicação são eficientes para a transmissão da mensagem e se torna cada vez mais difícil à medida que os canais de comunicação se mostram mais fragmentadas e congestionadas. Ela se refere à escolha dos canais de comunicação que serão utilizados para veicular a mensagem com eficiência.

Estabelecer o orçamento de comunicação não é uma tarefa fácil, mas pode ser realizada de diferentes maneiras. Algumas são: definir conforme os recursos disponíveis no momento, definir com base em um percentual (atual ou previsto) de vendas, definir conforme o orçamento dos concorrentes ou definir de acordo com objetivos específicos, etc.

A decisão sobre o mix de comunicação de marketing diz respeito à alocação dos recursos entre as oito principais formas de comunicação – propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, eventos e experiências, marketing direto, marketing interativo, boca a boca e força de vendas.

A mensuração dos resultados da comunicação trata-se de avaliar o impacto que a comunicação ocasionou no público-alvo. A alta gerência deseja saber os resultados e as receitas obtidas com os investimentos em comunicação.

A última etapa consiste no gerenciamento do processo de comunicação integrada de marketing, que tem como objetivo planejar a comunicação sempre de modo a abranger diferentes ferramentas, combinadas e integradas de modo coerente.

#### *4.6.4 Implementação de um novo Layout*

Hoje, as empresas devem estar sempre procurando progredir e expandir seus negócios. O processo de crescimento é fundamental para as empresas e, como consequência, se faz fundamental o processo de inovação. As empresas que buscam somente a sobrevivência, acabam entrando em estagnação.

De acordo com Edmundo (2013), antes de obter o crescimento desejado a empresa deve avaliar como estão seus pontos críticos como:

Investimentos/processos, distribuição/logística, clientes, comunicação e outros, pois, para crescer, é necessário desdobramentos para inovar e expandir negócios e ao mesmo tempo conservar operações anteriores, mesmo sabendo que é um processo que exige mudanças e treinamento para mudanças, além disso, o treinamento deve abranger funcionários e clientes. (EDMUNDO, 2013, p. 01)

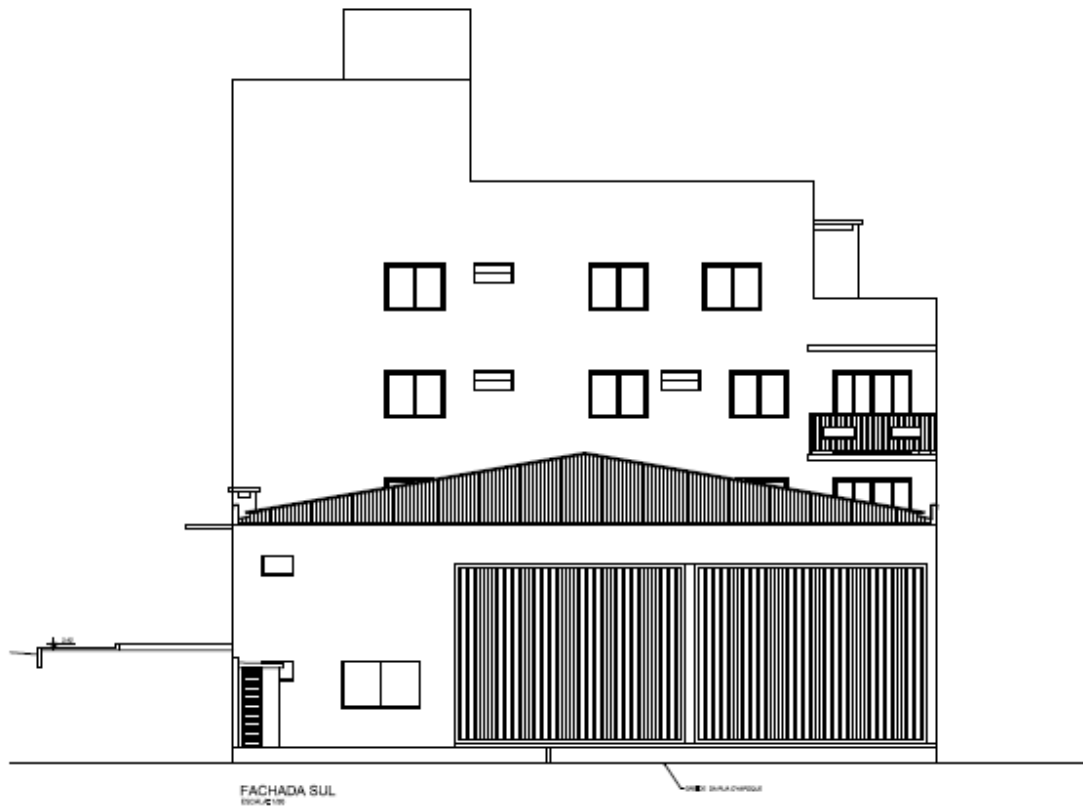
A inovação, portanto, “tem como papel fundamental a importância em se tornar competitivo no mercado e significa que a empresa tem a capacidade de diversificar, diferenciar e agregar valor” (EDMUNDO, 2013, p. 02).

Tendo em vista que a empresa Auto Elétrica Balbinot já conhece o seu real valor de mercado, sua saúde financeira, sua fatia de mercado e, além disso, seus ativos estratégicos, é necessário escolher qual a melhor forma de crescimento de expansão para a empresa.

A empresa em estudo, com a realização das mudanças em seu layout, irá agregar valor à marca, mas, para isso, deve fazê-lo de acordo com as necessidades dos clientes e assim conquistar ou aumentar a participação no mercado.

Diante disto, os acadêmicos desenvolveram um novo layout para a empresa, este, que busca melhor atender seus clientes, bem como melhorar a organização interna e o planejamento estratégico da mesma.

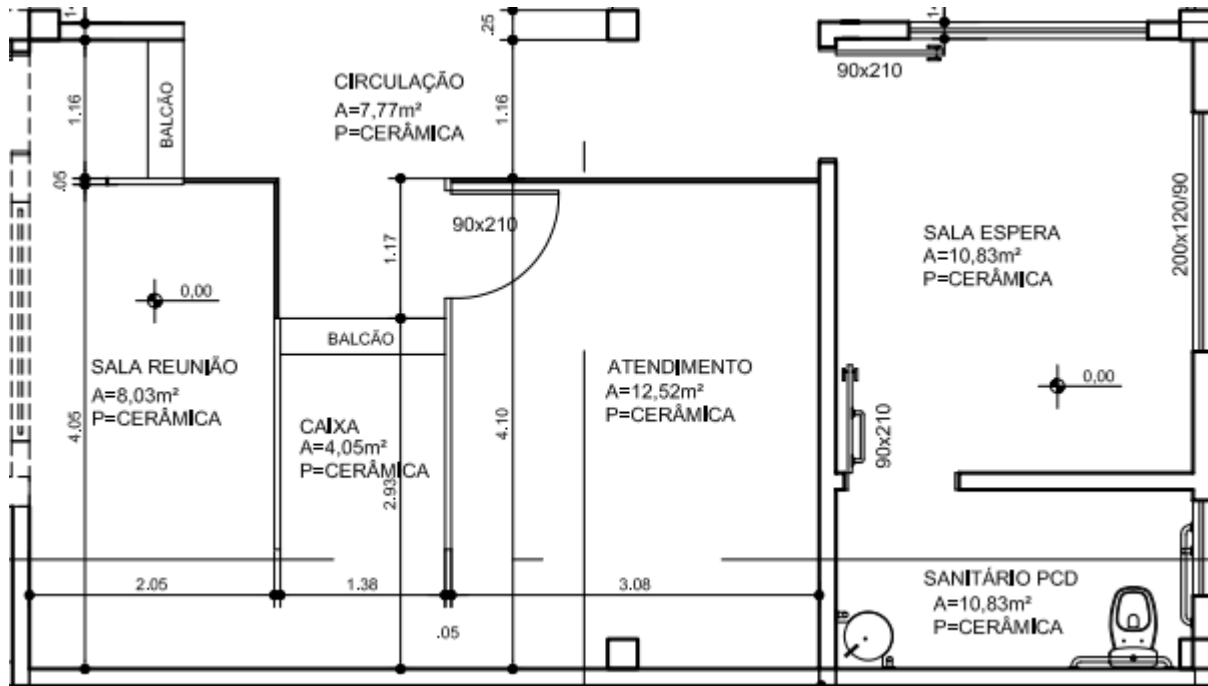
Figura 22 - Projeção da fachada Sul Auto Elétrica Balbinot



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 22 apresenta a fachada sul da Auto Elétrica Balbinot, ou seja, o acesso principal para a empresa.

Figura 23 - Projeção do novo layout para atendimento ao cliente

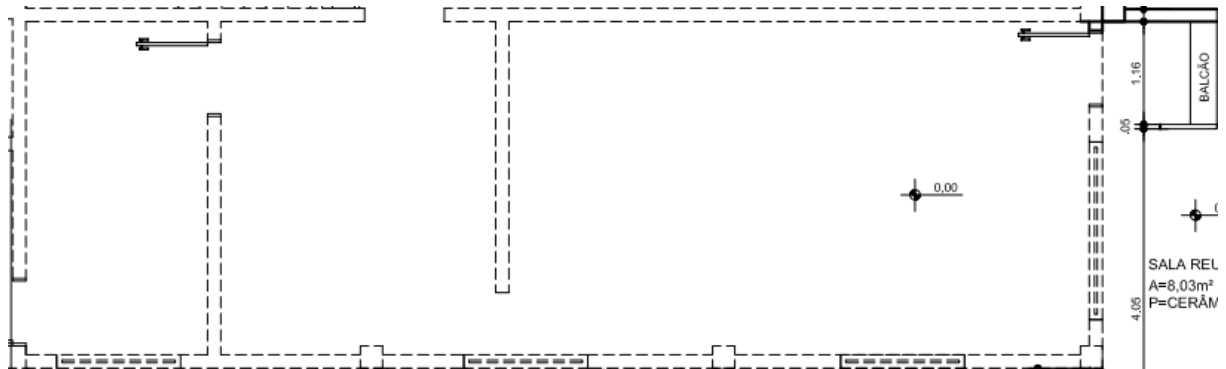


Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 23, apresenta a forma como será realizado o atendimento ao cliente, sendo assim, o cliente será conduzido ao espaço de atendimento onde será realizado o cadastro do mesmo e posteriormente será levado até a sala de espera, enquanto isso, o mesmo aguarda a realização do serviço no seu veículo. Depois disso, o cliente será direcionado até ao caixa, onde irá escolher a forma de pagamento.

Para os consumidores que forem apenas para adquirir um produto, eles serão encaminhados para o balcão de estoque e, posteriormente, irá para o caixa para fazer o acerto.

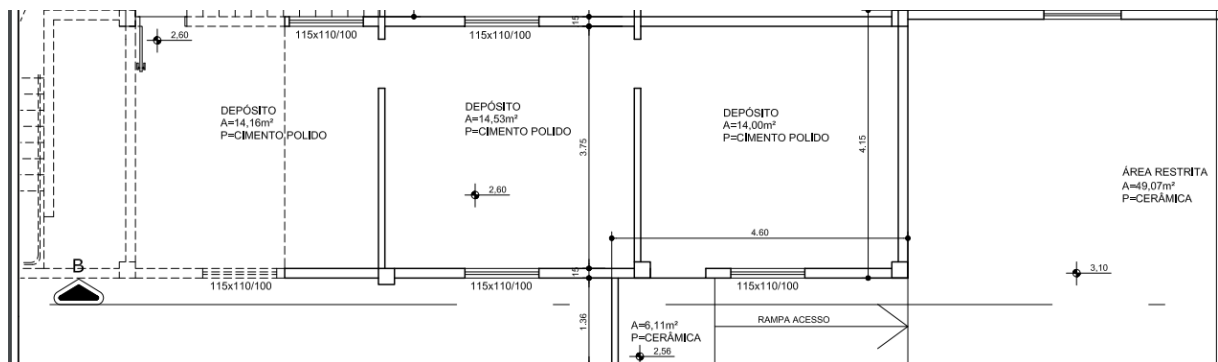
Figura 24 -Projeção do novo layout para estoque (térreo)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 24, apresenta um espaço mais amplo para a organização de estoque, o que faz a armazenagem dos materiais a serem comercializados, terem um local mais apropriado facilitando a agilidade na entrega do produto. Além disso, a empresa poderá apresentar diferentes características e formas de administração e controle de estoque.

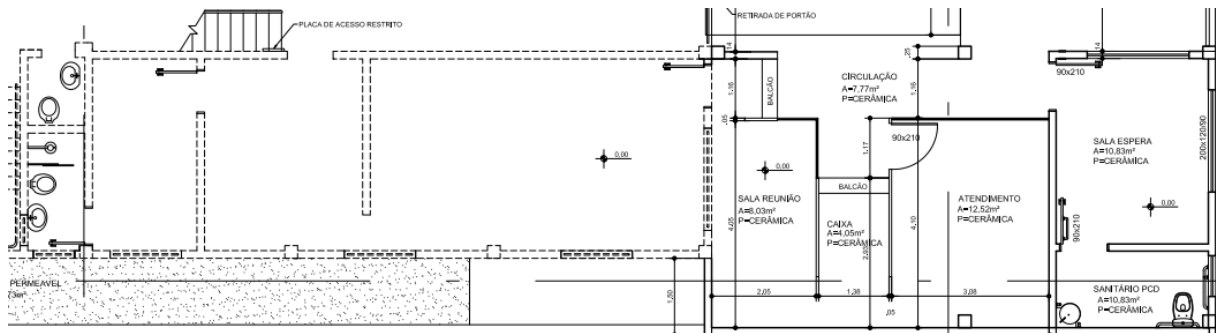
Figura 25 - Projeção do novo layout para estoque (segundo pavimento)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 25, apresenta o estoque que será utilizado no segundo pavimento, novamente com um espaço amplo, trazendo um maior aproveitamento de espaços.

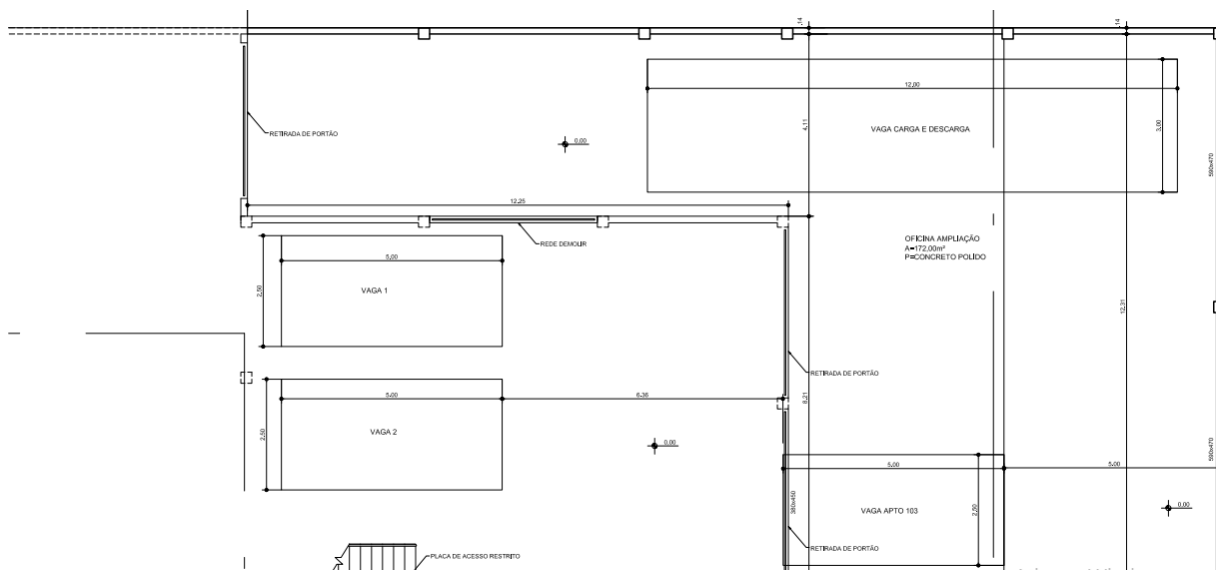
Figura 26 - Projeção do estoque integrado com o atendimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 26, apresenta o layout entre o estoque e a área de atendimento ao cliente, onde será de fácil acesso para quem deseja apenas comprar um produto, agendar um serviço ou até aguardar na sala de espera.

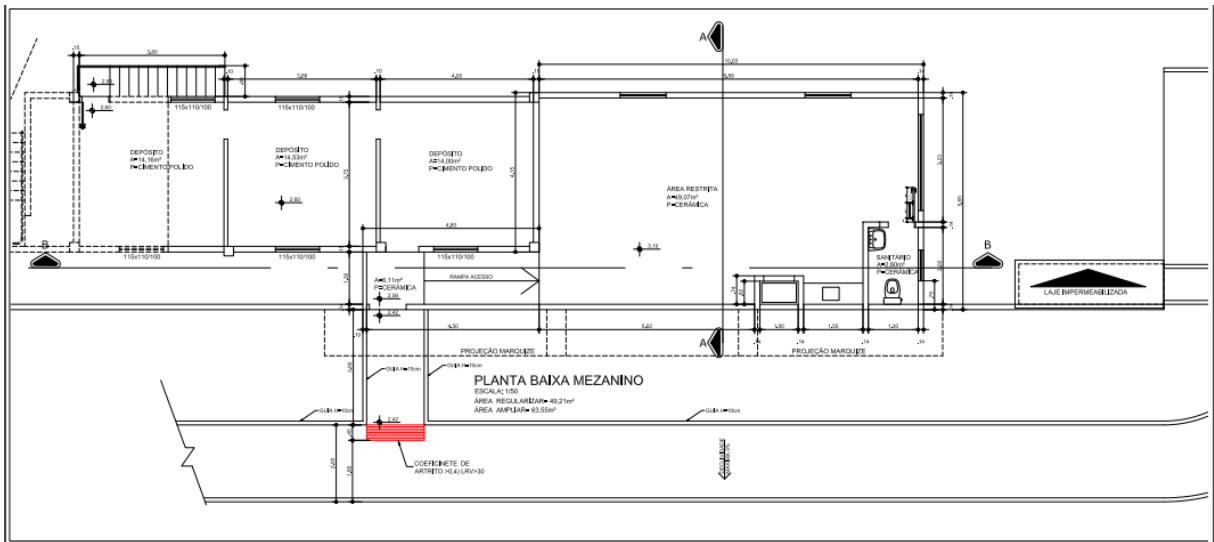
Figura 27 - Projeção da área para prestação de serviços



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 27, apresenta o novo espaço para a realização de serviços, desta forma, o local terá um espaço interno maior e também com uma altura maior, com suporte para atender veículos pequenos, máquinas, tratores, ônibus e caminhões.

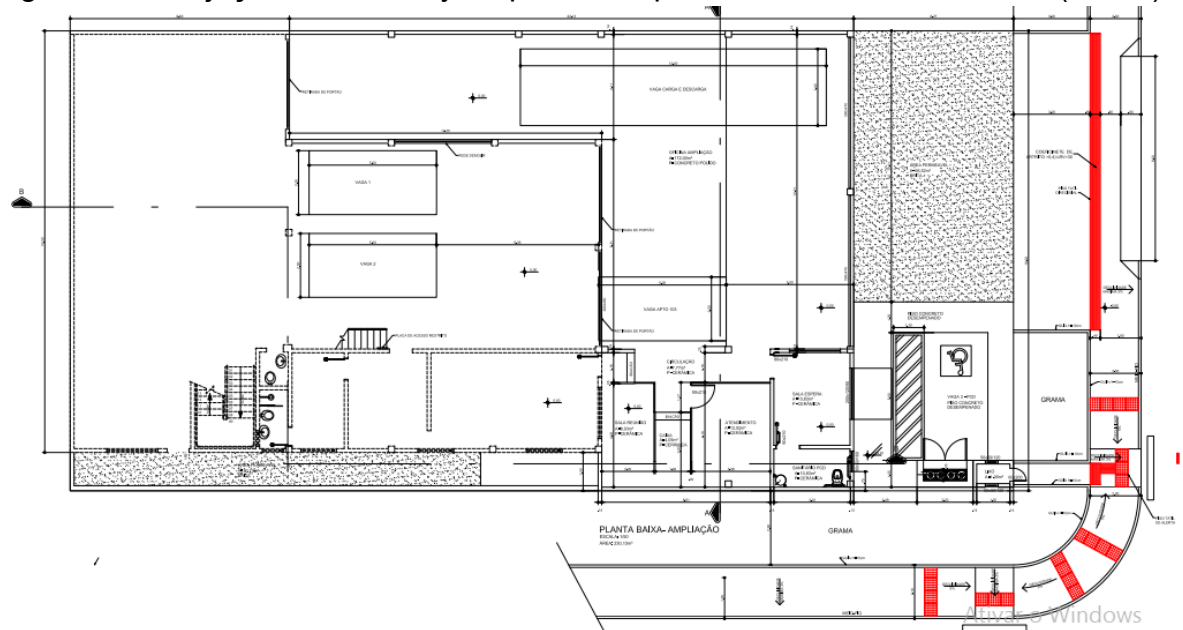
Figura 28 - Projeção do novo layout para a empresa Auto Elétrica Balbinot (segundo pavimento)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Como apresentado na figura 28, o segundo pavimento da empresa, terá um espaço destinado para o estoque o restante será área restrita da empresa, onde poderá ser realizado confraternizações com colaboradores, fornecedores e clientes, além de palestras e reuniões, etc.

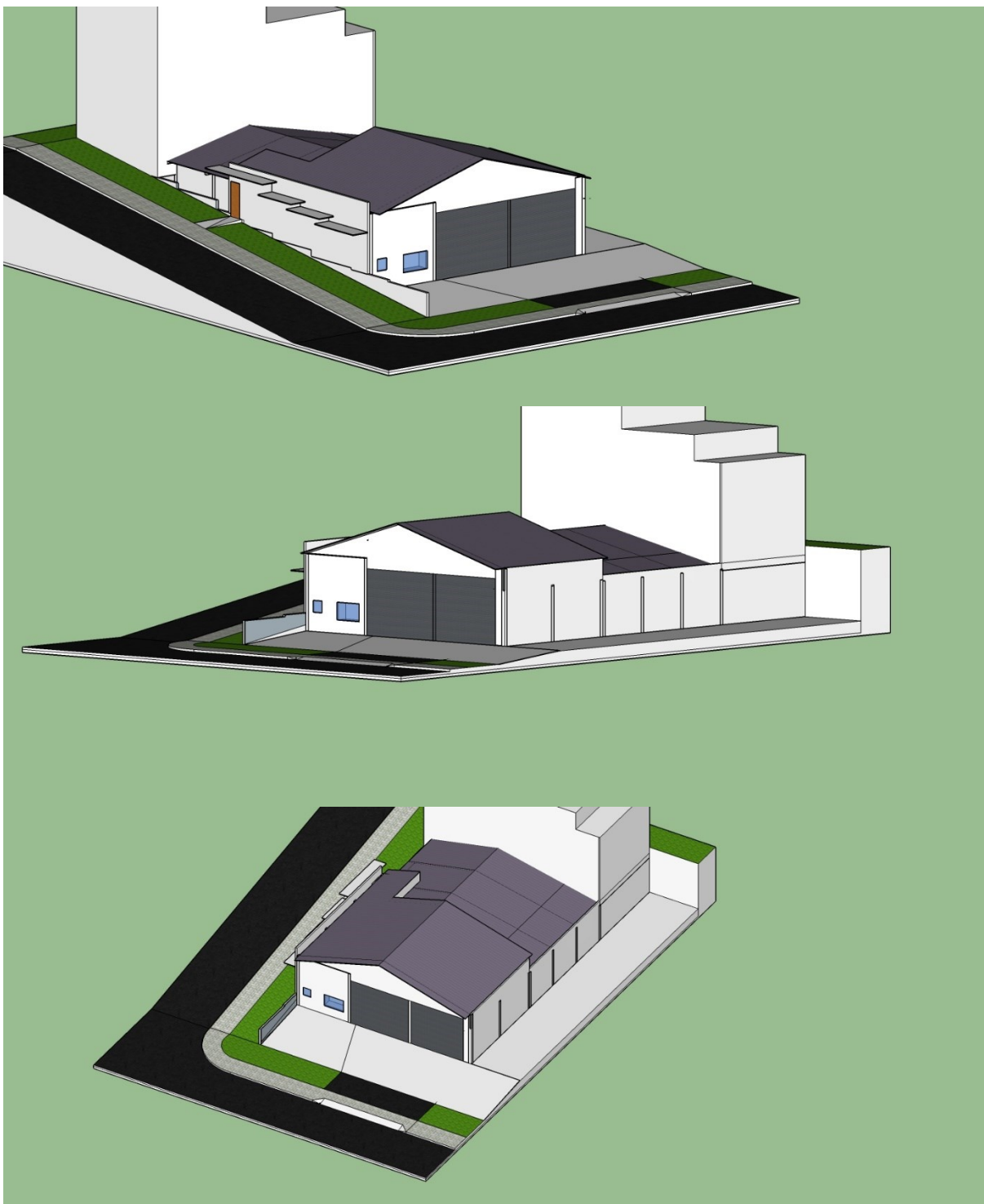
Figura 29 - Projeção do novo layout para a empresa Auto Elétrica Balbinot (térreo)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 29 apresenta o layout de toda a ampliação, esta que, trará grandes benefícios para a empresa, visto que hoje faz falta um espaço mais amplo para a organização. Além disso, irá otimizar o atendimento e fornecerá um ambiente agradável, o que é essencial para satisfazer e fidelizar o cliente. Para cada cliente deve haver um atendimento diferenciado, pois há necessidades diferentes. O importante é que todos sintam-se especiais, transmitindo confiança e transparência.

Figura 30 - Projeção externa da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 30, mostra como ficará a empresa com a ampliação, terá um espaço mais amplo e confortável, trazendo maior comodidade para os consumidores. Além disso, com a criação da marca, a empresa poderá reformular totalmente a sua

“cara”, dando mais presença para o ambiente e assim, poderá atrair novos consumidores.

#### *4.6.5 Desenvolvimento de um aplicativo para a empresa*

Seguindo no âmbito de inovação, os acadêmicos sugeriram a implantação de um aplicativo mobile para a empresa. O qual, que tem como objetivo apresentar uma nova forma de atendimento, realizar vendas online, realizar ação ou campanha de marketing, dar total acesso aos relatórios de serviços e peças que foram trocadas dos veículos dos clientes, possibilitar que os mesmos acompanhem através de vídeos o serviço que está sendo realizado no seu veículo, entre outras componentes que podem ser incorporados no aplicativo.

Hoje em dia a tecnologia está dominando mundo, o smartphone, para as pessoas, já não é mais um desejo, e sim, uma necessidade. Diante disto, vê-se como um grande avanço no ramo de oficinas automotivas, estarmos implantando esses sistemas, sendo que, na região, nem uma empresa utiliza desta tecnologia.

O aplicativo faz com que os clientes tenham total acesso, e possam acompanhar em tempo real, através de filmagens, os procedimentos que estão sendo realizados no veículo. Isso, portanto, faz com que a empresa tenha um grande benefício em relação aos concorrentes, pelo fato de os mesmos, não possuírem algo do mesmo gênero.

A tecnologia favorece a empresa como um todo, em diversas áreas, também facilita os processos, acelera as comunicações e gera resultados rápidos, assim, o aplicativo da empresa, conseqüentemente poderão trazer resultados lucrativos para a empresa.

Além disso, a tecnologia vem melhorando a vida das pessoas e de qualquer tipo de negócio, principalmente porque ela proporciona grandes ganhos relacionados à redução de custos, produtividade e eficiência para suas respectivas rotinas. Por isso, a empresa utilizará de tecnologias para atendimento ao cliente, padronização de atividades e processos, otimização do planejamento de compras, organização do estoque, qualidade das peças, saúde financeira e para a qualidade do serviço prestado.

É inegável que as gerações atuais usam seus smartphones e tablets para realizar as mais diversas atividades no dia a dia. Por isso, a empresa pode apostar

nos diversos benefícios do desenvolvimento deste aplicativo para agregar valor à marca e ter um diferencial no atendimento e relacionamento com cliente.

Outro quesito para a implantação do aplicativo, é o fato da fidelização do cliente, pois, criar um aplicativo que esteja sempre ali na tela do celular ou tablet de cliente é uma grande forma de fazê-lo lembrar sempre da sua empresa, tornando-se a primeira opção de escolha e sobressaindo-se com relação aos seus concorrentes.

Acredita-se que, além de agregar valor de marca da empresa, apresentando inovação, modernidade e um relacionamento próximo com os cliente, o retorno obtido com o desenvolvimento de aplicativos deverá ser claro e objetivo em números, pois ao ter nosso próprio aplicativo, a empresa tem a oportunidade de atingir novos clientes, aumentar o número de vendas, demonstrar crescimento e conseqüentemente aumentar seus lucros.

Desta forma, a empresa passará a ser vista como uma empresa inovadora, que investe em tecnologia e principalmente em proporcionar a melhor experiência ao seu target.

#### **4.7 Programas de Desenvolvimento de Recursos Humanos**

Um dos objetivos do Recursos dentro da organização é relacionar o colaborador com a empresa. O autor cita.

Por administração de recursos humanos (ADMINISTRAÇÃO DE RH) entende-se uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000. p. 19).

Os recursos humanos têm um grande papel dentro da empresa, desde a contratação de um colaborador, e a partir disso tem influência total para estimular o engajamento da empresa com o colaborador. Isso tudo é uma sequência, aonde é necessário que a empresa esteja atenta as necessidades dos colaboradores, para que proporcione o melhor clima organizacional dentro da organização.

Alguns anos atrás a área de recursos humanos não era tão valorizada, o qual acabava influenciando diretamente no colaborador, com o decorrer dos anos as necessidades foram surgindo. Como o autor descreve “ uma das áreas empresariais

que mais sofre mudanças é a área de recursos humanos”. (CHIAVENATO, 2014, p.1).

É importante que tenha preocupação e visão das empresas, com o crescimento dentro da área, a empresa precisa manter-se atualizada conforme ocorrem as mudanças.

#### *4.7.1 Dados Pessoais do(s) donos da empresa*

A Auto Eletrica Balbinot conta com três sócios proprietários:

Quadro 10 - Dados dos Sócios

| Sócio 1  |
|--|
| <p><b>Nome:</b> Diodene Feliz Balbinot<br/> <b>CPF:</b> 526.010.809-49<br/> <b>RG:</b> 1.416.226<br/> <b>Data de Nascimento:</b> 07/10/1964<br/> <b>Endereço:</b> Rua Oiapoc, 905, Bairro Agostini<br/> <b>Cidade/Estado:</b> São Miguel do Oeste/SC<br/> <b>Telefone:</b> (49) 9-8837-8138<br/> <b>Escolaridade:</b> Ensino fundamental completo<br/> <b>Perfil:</b> Experiência de 34 anos no ramo; Conhecimento geral de todos os serviços prestados na oficina; Facilidade de liderança.</p> |
| Sócio 2  |
| <p><b>Nome:</b> José Antônio Balbinot<br/> <b>CPF:</b> 219.198.019-87<br/> <b>RG:</b> 462.845<br/> <b>Data de Nascimento:</b> 14/01/1955<br/> <b>Endereço:</b> Rua Lauro Graeff, 326, Bairro Estrela<br/> <b>Cidade/Estado:</b> São Miguel do Oeste/SC<br/> <b>Telefone:</b> (49) 9-8837-8180<br/> <b>Escolaridade:</b> Ensino fundamental completo<br/> <b>Perfil:</b> Experiência de 31 anos no ramo.</p>  |
| Sócio 3  |
| <p><b>Nome:</b> Ediléia Carla Balbinot<br/> <b>CPF:</b> 063.321.449-39<br/> <b>RG:</b> 4.391.514<br/> <b>Data de Nascimento:</b> 07/10/1987<br/> <b>Endereço:</b> Rua Lauro Graeff, 326, Bairro Estrela<br/> <b>Cidade/Estado:</b> São Miguel do Oeste/SC<br/> <b>Telefone:</b> (49) 999714321<br/> <b>Escolaridade:</b> Ensino Superior Completo<br/> <b>Perfil:</b> Experiência de 10 anos no ramo; Conhecimento com vendas de produtos e serviços.</p>  |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

No quadro 10, apresenta-se os principais dados dos proprietários da Auto Elétrica Balbinot, contanto com o perfil de cada um, o qual define a experiência no ramo, que é um ponto muito importante para o crescimento da empresa.

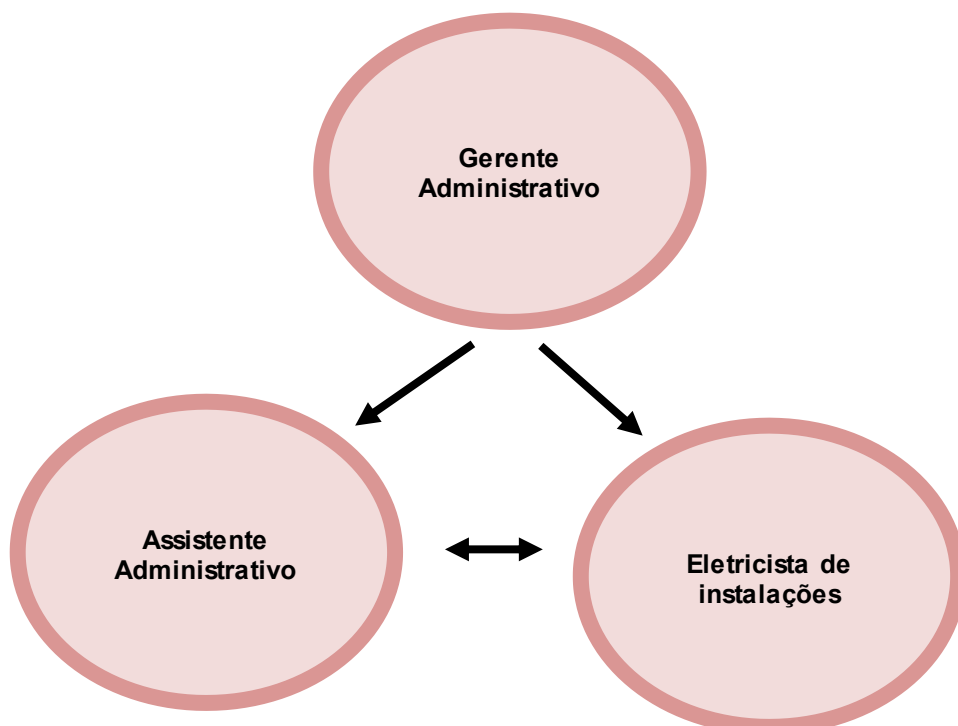
#### 4.7.2 Organograma e Funcionograma

Os gestores a frente das empresas, estão exigindo cada vez mais de seus colaboradores que o tempo seja bem gerenciado e que os desperdícios sejam diminuídos. Por isso, o esclarecimento da função de um colaborador dentro da organização é de grande importância, o colaborador precisa estar ciente de sua função, qual atividade irá exercer na empresa, que suas funções sejam bem detalhadas. Dentro da organização podem ser aplicadas algumas estratégias para auxiliar o gestor e o colaborador.

Em uma organização a finalidade do organograma segundo Cury (2005) ele serve para representar a estrutura organizacional, e a partir dele é possível visualizar a hierarquia da empresa.

Apresentar aos colaboradores a hierarquia da empresa, tem como o objetivo de facilitar a comunicação interna, trazer melhorias aos processos. No momento em que o colaborador sabe para quem ele deve direcionar-se no momento que surgir dúvidas ou problemas, a resolução do mesmo pode ser concluída com eficácia.

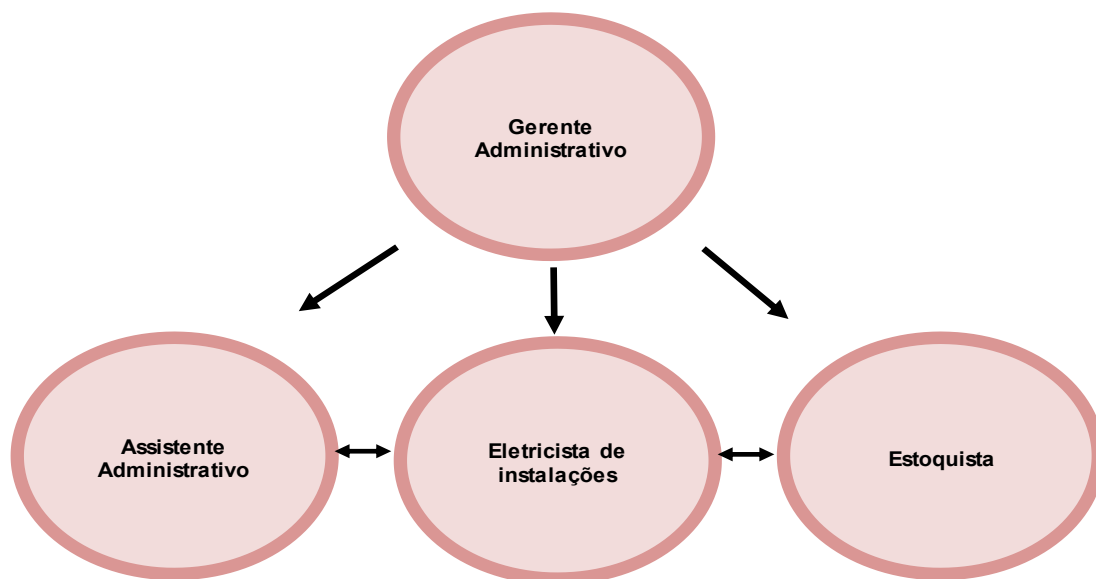
Figura 31 - Organograma da Auto Elétrica Balbinot (atual)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A figura 30 apresenta o organograma da empresa, o mesmo é composto por dois gerentes administrativos, abaixo deles encontra-se duas assistentes administrativas e três eletricitas.

Figura 32 - Organograma da Auto Elétrica Balbinot (após às melhorias)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Conforme a proposta de melhoria no item 4.8, foi adicionado ao organograma uma nova função.

Outra ferramenta que pode ser utilizada para melhorar os processos dentro da organização é o funcionograma o qual, tem o objetivo de detalhar as funções exercidas por cada colaborador dentro da organização.

O autor explica que o funcionograma tem “como finalidade principal o detalhamento das atividades /tarefas que compõem uma função, da qual originou um órgão no organograma” (CURY, 2005. p. 220).

Quadro 11 - Funcionograma da Auto Eletrica Balbinot (atual)

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Gerente Administrativo     | <p>Exercem a gerência dos serviços administrativos, das operações financeiras e dos riscos em empresas industriais, comerciais, agrícolas, públicas, de educação e de serviços, incluindo-se as do setor bancário. Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.</p>  |
| Assistente Administrativo  | <p>Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem 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 agências, prospectando clientes nas comunidades.</p>   |
| Eletricista de instalações | <p>Planejam serviços de instalação e manutenção eletroeletrônicos em veículos, estabelecendo cronogramas e estimando prazos. Instalam sistemas e componentes eletroeletrônicos em aeronaves, embarcações e veículos, elaborando leiautes e esquemas, interpretando e corrigindo esquemas, conectando cabos aos equipamentos e acessórios e testando o funcionamento de máquinas, equipamentos e sistemas para operação. Realizam manutenções preventiva, preditiva e corretiva, inspecionando visualmente máquinas e equipamentos, diagnosticando defeitos eletroeletrônicos, desmontando, reparando, lubrificando, substituindo e montando componentes, ajustando componentes e peças e simulando o funcionamento de componentes e equipamentos. Elaboram documentação técnica, cumprem normas de segurança, meio ambiente e saúde e realizam com qualidade as instalações eletroeletrônicas.</p> |

Fonte: Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), adaptado pelos autores (2018).

Na quadro 11 foi desenvolvido o funcionograma da empresa, o objetivo é esclarecer detalhadamente as funções de cada colaborador. O mesmo tem o intuito de auxiliá-los em qualquer dúvida que venha a surgir referente a sua função.

Quadro 12 -- Funcionograma da Auto Elétrica Balbinot (após às melhorias)

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Gerente Administrativo     | <p>Exercem a gerência dos serviços administrativos, das operações financeiras e dos riscos em empresas industriais, comerciais, agrícolas, públicas, de educação e de serviços, incluindo-se as do setor bancário. Gerenciam recursos humanos, administram recursos materiais e serviços terceirizados de sua área de competência. Planejam, dirigem e controlam os recursos e as atividades de uma organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.</p>  |
| Assistente Administrativo  | <p>Executam serviços de apoio nas áreas de recursos humanos, administração, finanças e logística; atendem 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 agências, prospectando clientes nas comunidades.</p>   |
| Eletricista de instalações | <p>Planejam serviços de instalação e manutenção eletroeletrônicos em veículos, estabelecendo cronogramas e estimando prazos. Instalam sistemas e componentes eletroeletrônicos em aeronaves, embarcações e veículos, elaborando leiautes e esquemas, interpretando e corrigindo esquemas, conectando cabos aos equipamentos e acessórios e testando o funcionamento de máquinas, equipamentos e sistemas para operação. Realizam manutenções preventiva, preditiva e corretiva, inspecionando visualmente máquinas e equipamentos, diagnosticando defeitos eletroeletrônicos, desmontando, reparando, lubrificando, substituindo e montando componentes, ajustando componentes e peças e simulando o funcionamento de componentes e equipamentos. Elaboram documentação técnica, cumprem normas de segurança, meio ambiente e saúde e realizam com qualidade as instalações eletroeletrônicas.</p> |
| Estoquista                 | <p>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 mesmos e auxiliam no processo de logística.</p>   |

Fonte: Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), adaptado pelos autores (2018).

Acima se encontra o funcionograma da empresa elaborado após as sugestões de melhorias, citada no item 4.8.

#### *4.7.3 Recursos Humanos: número de pessoas e respectivas ocupações, salário mês por ocupação de acordo com a CBO.*

A organização depende de sua equipe de trabalho a qual irá exercer as funções solicitadas pela mesma. Com a evolução que ocorre constantemente, acaba exigindo das empresas o cumprimento de leis, as quais devem ser aplicadas para que a empresa não seja punida.

As leis são desenvolvidas e é importante que ocorra seu cumprimento, isso exige de o setor de recursos humanos da organização estar atento a cada mudança ocorrida, sendo elas no momento da contratação, mudança de funções, etc. É muito importante que o colaborador exerça a mesma função apresentada em sua carteira de trabalho. Conforme citado abaixo.

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) é um documento que retrata a realidade das profissões do mercado de trabalho brasileiro. Foi instituída com base legal na Portaria nº 397, de 10.10.2002. Acompanhando o dinamismo das ocupações, a CBO tem por filosofia sua atualização constante de forma a expor, com a maior fidelidade possível, as diversas atividades profissionais existentes em todo o país, sem diferenciação entre as profissões regulamentadas e as de livre exercício profissional. Os trabalhadores sentem-se amparados e valorizados ao terem acesso a um documento, elaborado pelo governo, que identifica e reconhece seu ofício. As inclusões das ocupações na CBO têm gerado, tanto para categorias profissionais quanto para os trabalhadores, uma maior visibilidade, um sentimento de valorização e de inclusão social. A atualização da CBO ocorre em geral, anualmente e tem como foco revisões de descrições com incorporação de ocupações e famílias ocupacionais que englobem todos os setores da atividade econômica e segmentos do mercado de trabalho, e não somente canalizados para algum setor específico. (CLASSIFICAÇÃO, 2016).

A página online da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) é um meio, o qual fica disponível para qualquer pessoa utilizar. Facilitando para os colaboradores e gestores estar atualizados, referente ao cargo do colaborador. Sendo assim, ajuda evitar conflitos entre a organização e o colaborador, tendo o propósito auxiliar ambos.

Na Auto Elétrica Balbinot, identifica-se os cargos de cada colaborador a partir da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Abaixo apresenta-se, cada cargo e o CBO correspondente.

Tabela 1 - Cargos e respectivos salários (atual)

| QUANTIDADE DE COLABORADORES | CARGO                         | CBO     | SALÁRIO      |
|-----------------------------|-------------------------------|---------|--------------|
| 2                           | Gerente Administrativo        | 1421-05 | R\$ 3,000.00 |
| 2                           | Assistente Administrativo     | 4110-10 | R\$ 1,800.00 |
| 2                           | Eletricista de instalações II | 9531-15 | R\$ 2,250.00 |
| 1                           | Eletricista de instalações I  | 9531-15 | R\$ 1,800.00 |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O objetivo da tabela 2 é apresentar os cargos dos colaboradores, os mesmos foram definidos a partir de suas funções exercidas, os dados foram coletados a partir de uma pesquisa no (CBO) classificação brasileira de ocupações.

A Auto Elétrica Balbinot possui três cargos, na tabela apresenta-se a quantidade de colaboradores, o cargo, o CBO e o salário de cada colaborador.

Tabela 2 - Cargos e respectivos salários (após às melhorias)

| QUANTIDADE DE COLABORADORES | CARGO                         | CBO     | SALÁRIO      |
|-----------------------------|-------------------------------|---------|--------------|
| 2                           | Gerente Administrativo        | 1421-05 | R\$ 3,000.00 |
| 2                           | Assistente Administrativo     | 4110-10 | R\$ 1,800.00 |
| 2                           | Eletricista de instalações II | 9531-15 | R\$ 2,250.00 |
| 1                           | Eletricista de instalações I  | 9531-15 | R\$ 1,800.00 |
| 1                           | Estoquista                    | 4141-25 | R\$ 954.00   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A Auto Elétrica Balbinot possui quatro cargos, diante da sugestão do item 4.8 na tabela acima se apresenta uma alteração, aonde seria contratado mais um colaborador. Pelo fato de os eletricitistas II terem mais tempo de serviço na empresa, o salários dos mesmos é superior ao eletricitistas I.

#### *4.7.4 Plano de cargos e salários e elaboração do perfil das ocupações definido por competência*

Para o desenvolvimento do plano de cargos e salários, é necessário levar-se em conta vários fatores para então exercer a sua aplicação.

O estabelecimento de um cargo conforme cita o autor pode acontecer da seguinte forma.

O cargo é expresso por meio da determinação das qualificações, juntamente com requisitos básicos, como experiência, escolaridade, responsabilidade, conhecimento, técnico, condições de trabalho e outros fatores exigidos de seu ocupante para seu efetivo desempenho. (OLIVEIRA, 2013, p. 06).

Diante disso para uma organização, a análise completa desses fatores, são importantes para obter colaboradores capacitados e qualificados ao realizar as funções exigidas pela empresa. Em muitas vezes o cargo é confundido com a função, o autor complementa.

Os ocupantes de um mesmo cargo podem ter atribuições (ou funções) diferentes uns aos outros. Dado esse motivo, é costume distinguir cargo de função. Cargo: é a ocupação oficial do empregado, função: é sua atribuição específica, ou um conjunto de atribuições. (OLIVEIRA, 2013, p.6).

Conforme citado acima na empresa pode-se determinar o cargo e a função do colaborador, com o intuito de apresentar sua ocupação, e determinar suas atribuições na empresa, sendo que dois ou mais colaboradores podem obter o mesmo cargo, mas sua função é o que determinará o trabalho que deve ser exercido.

Oliveira (2013) cita que o salário é definido entre o empregador e o colaborador, o mesmo deve ser formalizado na carteira de trabalho e previdência social, isso tudo deve ser efetuado conforme as leis de trabalho exigidas.

Na atualidade a necessidade das pessoas em ter a qualidade de vida melhor e prosperidade de um futuro bem estabelecido, traz para as empresas desafios diante aos seus colaboradores, os quais acabam exigindo da organização um planejamento de seu futuro na empresa. Diante disso o plano de cargos e salários torna-se uma grande ferramenta para a estruturar e planejar a carreira de um colaborador, mas em contrapartida a empresa deve exigir de seus colaboradores as competências para exercer as tarefas.

De acordo com Pontes (2013):

Na implantação do programa de administração de cargos e salários, em uma organização é necessário seguir as etapas de planejamento e divulgação do plano, análise e avaliação dos cargos, pesquisa salarial, estrutura salarial e definição da política salarial. (PONTES, 2013, p. 34).

A implantação do plano de cargos e salários dentro de uma organização exige muito planejamento, se cada etapa for planejada corretamente, poderá evitar problemas futuros na sua implantação. Pontes (2013), diz que após terminar as análises citadas acima, inicia-se a etapa para definir-se a remuneração, e maneiras de crescimento por meio de carreiras profissionais. Abaixo se apresenta as etapas de implantação do plano de cargos e salários.

Figura 33 - Estão as etapas para a implantação de um plano de cargos e salários

| <b>Etapas</b>                                | <b>Fases Importantes</b>   |
|--|--|
| <b>Planejamento e Divulgação do plano</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração do plano</li> <li>• Discussão do plano com as gerências</li> <li>• Aprovação do plano</li> <li>• Divulgação do plano aos colaboradores</li> </ul>  |
| <b>Análise dos cargos</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coleta de dados</li> <li>• Descrição dos cargos</li> <li>• Especificação dos cargos</li> <li>• Titulação dos cargos</li> <li>• Classificação dos cargos conforme os grupos ocupacionais</li> <li>• Catálogo de cargos</li> </ul>                        |
| <b>Avaliação dos cargos</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolha de cargos-chave</li> <li>• Formação do Comitê de avaliação</li> <li>• Escolha do método de avaliação</li> <li>• Avaliação dos cargos-chave</li> <li>• Avaliação dos demais cargos</li> </ul>  |
| <b>Pesquisa salarial</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolha dos cargos</li> <li>• Escolha das empresas</li> <li>• Elaboração do manual de coleta de dados</li> <li>• Coleta de dados</li> <li>• Tabulação de dados</li> <li>• Análise dos resultados</li> <li>• Relato às empresas participantes</li> </ul> |
| <b>Estrutura salarial</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cálculo da curva básica</li> <li>• Determinação do número de graus</li> <li>• Cálculo das amplitudes dos graus</li> <li>• Análise de sobreposição dos graus</li> </ul>  |
| <b>Política salarial</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salário de admissão</li> <li>• Promoção horizontal e vertical</li> <li>• Reavaliação de cargos</li> <li>• Reajustes salariais</li> <li>• Nível hierárquico das aprovações</li> </ul>  |
| <b>Política de remuneração</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição de adicionais salariais</li> <li>• Definição do pacote de benefícios</li> <li>• Composição da remuneração (salário + benefícios)</li> </ul>   |
| <b>Carreiras profissionais</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucessão de cargos</li> <li>• Divulgação das carreiras aos colaboradores</li> <li>• Definição do planejamento de recursos humanos</li> <li>• Programa de desempenho</li> <li>• Programa de treinamento e desenvolvimento</li> </ul>                     |
| <b>Participação nos lucros ou resultados</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição da estrutura do programa</li> </ul>   |

Fonte: Pontes (2013, p. 05)

Na figura 34 é possível visualizar todo o planejamento, para a implantação de um plano de cargos e salários, cada etapa tem um propósito para que no final o planejamento mantenha-se estruturado e funcione corretamente.

Para a organização apresentar ao colaborador um planejamento de cargos e salários, o qual pode estar definindo sua função e determinado o futuro do mesmo, torna-se muito importante para a empresa, diante disso facilita para a empresa, manter seus colaboradores mais tempo junto a ela, tornando-se um ponto positivo, por que irá evitar a troca de pessoas a cada pouco tempo, ocasionando o aumento de produtividade.

A Auto Elétrica Balbinot não utiliza nenhum tipo de plano de cargos e salários, portanto quando efetuada a contratação de algum colaborador, baseia-se no valor do piso salarial referente a função exercida. Na empresa, o plano de cargos e salários não é sugerido, pois sua estrutura ainda é pequena para portar esse tipo de planejamento, mas visando o crescimento da empresa, no futuro poderá ser analisada a possibilidade de implantação do plano.

#### *4.7.5 Estratégias de Recrutamento e Seleção de Pessoas.*

O funcionamento de uma organização depende de muitos fatores, um deles é de grande importância para que o desempenho da empresa não seja afetado, que é o recrutamento de pessoas. A fase do " Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização". (CHIAVENATO, 2009. p.68).

Quando houver a necessidade de recrutar candidatos, é importante analisar todos os fatores necessários para atrair os bons candidatos. Segundo o autor.

O recrutamento não é importante apenas para a organização. Ele é um processo de comunicação bilateral. Os candidatos desejam informações precisas sobre como será trabalhar nessa empresa. Por seu lado, a organização deseja saber que tipo de empregado será o candidato, caso seja contratado. (MILKOVICH, 2000. p.162).

A empresa no momento que resolve recrutar candidatos, é importante ser objetiva em suas exigências, especificar detalhadamente o tipo de candidato que necessita. Para que não ocorra de atrair candidatos que não suprirão as necessidades da empresa.

Dentro de uma organização pode ser desenvolvido o recrutamento interno, o qual possibilitará ao colaborador ocupar uma nova função, ou seja, atingir um uma função maior. O autor cita.

O recrutamento interno funciona pela oferta de promoções (cargos mais elevados, e, portanto, mais complexos, mas dentro da mesma área de atividade da pessoa) e de transferências (cargos do mesmo nível, mas que envolvam outras habilidades e conhecimentos da pessoa e situados em outra área de atividade na organização). (CHIAVENATO, 2014. p.102).

Nas organizações pode ser realizado o recrutamento interno, para que isso ocorra o colaborador precisa estar preparado para assumir o cargo. A preparação influencia diretamente em suas funções, se o colaborador não estiver preparado pode trazer problemas para a organização.

Na Auto Elétrica Balbinot a maioria dos colaboradores já estão trabalhando a mais anos na empresa, um dos fatores que influenciam no tempo de empresa, é por ser uma empresa familiar. As contratações feitas, são poucas. E quando ocorre abertura de vagas empresa, os sócios analisam os curriculum e decidem sobre a contratação.

#### *4.7.6 Estratégias de Desenvolvimento e Monitoramento de Pessoas e Endomarketing*

Na atualidade, muitas das empresas sofrem com a troca de colaboradores a todo o momento, um dos fatores que influenciam este fato, é crescimento do mercado de trabalho que acaba possibilitando aos colaboradores bons escolherem trabalhar em outra empresa. Muitas vezes a própria empresa não é capaz de desenvolver seus colaboradores e os motivar para que permaneçam dentro da organização. Segundo o autor.

Desenvolvimento é um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torna-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o

treinamento, mas também a carreira e outras experiências. (MILKOVICH, 2000, p. 338).

É importante que a empresa esteja preocupada com o desenvolvimento do colaborador, esse desenvolvimento depende muito do quanto a empresa preza pelo crescimento profissional do mesmo. O desenvolvimento acontece no momento que a organização preocupa-se em proporcionar ao colaborador treinamentos, métodos de para aperfeiçoamento, diante disso o colaborador desenvolvido deverá trazer para a organização o bom desempenho de suas tarefas.

Sabendo disso, o processo de monitoramento de pessoas conforme o autor cita “monitorar significa acompanhar essas operações e atividades para garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos sejam alcançados adequadamente” (CHIAVENATO, 2014. p.431).

Este processo objetiva analisar os pontos que devem ser melhorados, possibilitando efetuar melhorias no processo, a partir disso possibilita o colaborador aplicar sua função com bons resultados.

Chiavenato (2014) segue dizendo que o processo de monitoramento está relacionado com a maneira pelo qual os objetivos devem ser alcançados, pelas atividades exercidas, por pessoas que fazem parte da organização.

O monitoramento facilita para a empresa diagnosticar se o desempenho do colaborador está sendo eficaz, diante disso é importante que a equipe esteja engajada, e o colaborador motivado dentro da organização.

Existem muitas estratégias que podem ser utilizadas dentro de uma organização além das citadas acima, o endomarketing pode ser utilizado também. O mesmo tem o objetivo atingir o público interno da empresa. Conforme o autor cita.

Consolidar uma posição de marketing duradoura e rentável requer respaldo e identificação autêntica de todos os membros da empresa com sua proposta de valor. Ou seja, se sua empresa deseja encantar, surpreender e fidelizar o cliente deve, então, começar encantando, surpreendendo e fidelizando os colaboradores. (COSTA, 2014, p.11).

Portanto, uma organização precisa trazer harmonia no seu ambiente interno, engajar a equipe, para que os colaboradores levem para fora da empresa o marketing positivo que presenciaram dentro da organização. O autor segue dizendo que” a chave está principalmente na forma como as pessoas percebem aquilo que a empresa oferece em troca de seu trabalho.” (COSTA, 2014, p.11).

Esses fatores de incentivos e reconhecimento aos colaboradores, muitas das vezes são métodos pelos quais trazem o bom desempenho do colaborador, o qual resulta em um marketing externo, isso de certo modo trará para a empresa a visão externa de reconhecimento. No momento que o cliente escuta do público interno da empresa que é uma boa empresa, a mesma pode ser visualizada diferente, pode acabar atraindo clientes novos ou até mesmo tornando-se uma empresa desejada em suas vagas de trabalho.

A motivação é um dos meios essenciais para um bom endomarketing. Costa (2014) ressalta que existem muitos fatores combinados que estimulam o desempenho do marketing interno, portanto cabe ao gestor junta-los e aplicar na organização.

A Auto Elétrica Balbinot utiliza uma estratégia citada acima, que é o desenvolvimento de colaboradores, a mesma proporciona aos colaboradores cursos de aperfeiçoamento, o que facilita o conhecimento dentro da empresa e torna os colaboradores mais qualificados em suas funções.

As outras estratégias não são utilizadas na empresa, portanto, sugere-se que sejam aplicadas dentro da empresa, monitorar o trabalho dos colaboradores, o qual poderia ser feito mensalmente aplicando um feedback, aonde seria avaliado o período de um mês de trabalho exercido pelos colaboradores, caso houver melhorias para serem aplicadas, com o acompanhamento do gestor analisa-se se é possível continuar a aplicação, ou se será melhor estudar outras estratégias para que ocorra um melhor funcionamento. Deve-se levar em conta as opiniões dos colaboradores, que muitas vezes podem ser úteis, e produtivas.

O processo do endomarketing atualmente não é efetuado na empresa, sugere-se que a empresa faça o endomarketing, que trabalhe em estratégias de motivação e incentivos da equipe, para que melhore a comunicação interna, tornando o ambiente fácil de trabalhar, e assim mostrando para o público externo a valorização que a empresa tem com seus colaboradores.

#### *4.7.7 Programa de estímulo para equipe de vendas*

Nos dias atuais existem muitas exigências que os clientes apresentam no momento que efetuam suas compras nas empresas, o que acaba exigindo da organização uma equipe preparada para atender seus clientes. Para que o vendedor

se apresente diante do cliente preparado, é importante levar em conta que a equipe precisa ser treinada e motivada pela empresa.

Existem diferenças grandes entre a personalidade das pessoas, cada ser possui características diferentes, muitos adaptam facilmente nas vendas, como outras levam mais tempo para desenvolver suas habilidades. O autor comenta.

Há pessoas cujo perfil é mais favorável a vendas e que, com o treinamento e supervisão adequados, desenvolvem-se melhor e mais rapidamente, sentem-se à vontade na profissão e produzem mais [...] O vendedor pode ser agitado ou tranquilo, não importa. Ele apenas precisa ajustar suas características ao trabalho, superando deficiências e valorizando os aspectos nas diferentes etapas do processo de vendas. (RATTO, 2007, p. 69-70).

Sabendo-se, disso sempre haverá vendedores diferentes uns dos outros, portanto dentro da empresa, portanto para o líder da equipe ter o entendimento dos diferentes perfis, é de suma importância, é nesse ponto que possibilita o mesmo saber como deverá se portar diante de cada vendedor, sendo no momento que deve chamar atenção até o momento de motiva-los.

Moreira (2007) complementa que para obter uma equipe de vendas competitiva, inovadora e que traga resultados para a empresa, existem fatores importante que a organização deve trabalhar com a equipe de vendas. Sendo assim, afirma que a equipe precisa ser bem liderada, precisa existir a motivação, o ambiente precisa apresentar condições para trabalho, buscar sempre ofertar oportunidades para o colaborador desenvolver-se dentro da empresa.

O estímulo da equipe de vendas deve estar sempre presente nas empresas, viemos passando por muitas mudanças no mercado, a evolução ocorre rapidamente, então, para a empresa um bom vendedor sempre irá fazer a diferença, todos esses fatores citados, de alguma maneira irá influenciar na equipe, o que se espera, é, obter os resultados positivos, mas também cabe ao gestor, gerente, líder da equipe sempre buscar alternativas que trará motivação e aperfeiçoamento, para assim coletar os bons resultados.

#### **4.8 Ações de Logística Comercial**

A logística se tornou algo vital para as empresas nos dias de hoje, atender os cliente de forma eficiente não é mais considerado um diferencial e sim uma

obrigação das empresas para que consigam se manter no mercado atual. Como afirma Paura (2012):

Uma organização empresarial que tem compromisso com a qualidade, com a satisfação do cliente e com preço justo, tem como base de sua administração um bom planejamento logístico, uma vez que isso leva a um fluxo de materiais mais racional, ou seja, desde o momento da compra de matéria-prima até a entrega do produto acabado ao cliente, tudo é planejado para se evitar desperdício de tempo e dinheiro. (PAURA, 2012, p. 24).

Se a empresa tiver uma boa logística, conseqüentemente terá clientes satisfeitos, por meio da logística pode-se fidelizar clientes, economizar dinheiro e tempo. E, também, mantendo uma boa qualidade nos serviços prestados, nas peças vendidas e no atendimento aos clientes. Pois como já foi visualizado nas pesquisas a qualidade é um dos principais fatores analisados pelos potenciais clientes da empresa.

Atualmente a Auto Elétrica Balbinot compra de vários fornecedores, a maioria se localiza em Chapecó, o que facilita muito, pois não há muita demora na entrega dos produtos, alguns fornecedores são de outras cidades, porém raramente a empresa faz uso deles, peças emergenciais, ou de uma quantidade muito baixa são compradas de fornecedores de São Miguel do oeste.

Após realizado o pedido a mercadoria demora em torno de meio dia para chegar ao estoque da empresa, ao chegar na empresa é descarregado direto no depósito do estoque, onde as mercadorias são separadas por setores, como lâmpadas, alternadores baterias e assim por diante.

Na sessão de peças trabalham duas pessoas responsáveis por alcançar as peças para os mecânicos, fazer pedidos, fazer o caixa, abrir as ordens de serviços, sair da empresa em busca de peças quando necessário, e pela busca e entrega dos carros dos clientes.

Quando o veículo chega a empresa, é consultado se o cliente já tem cadastro, se sim é aberto a ordem de serviço, se não é feito o cadastro do cliente e do veículo, após isso, os mecânicos começam a fazer um diagnóstico do problema junto com o cliente e começam os serviços, quando precisam de alguma peça, solicitam para as responsáveis pelo estoque que alcançam a mesma e já lançam o produto na ordem de serviço, e também por meio de anotações manuais dão baixa na peça para saber quando é necessário fazer um novo pedido. Ao finalizar o serviço o mecânico informa as horas trabalhadas no veículo para que seja lançada na ordem.

Após isso o cliente se direciona até o escritório e faz o acerto financeiro, que seria a solicitação de boletos, pagamento a vista ou cartão e também a ficha, onde o cliente vem pagar as parcelas na própria empresa.

A Auto Elétrica Balbinot pode melhorar muito a sua gestão de logística separando o estoque do escritório, contratando mais um colaborador que fique responsável só pelo estoque e pelas compras. A uma grande sobrecarga de serviços sobre as duas pessoas que são responsáveis hoje.

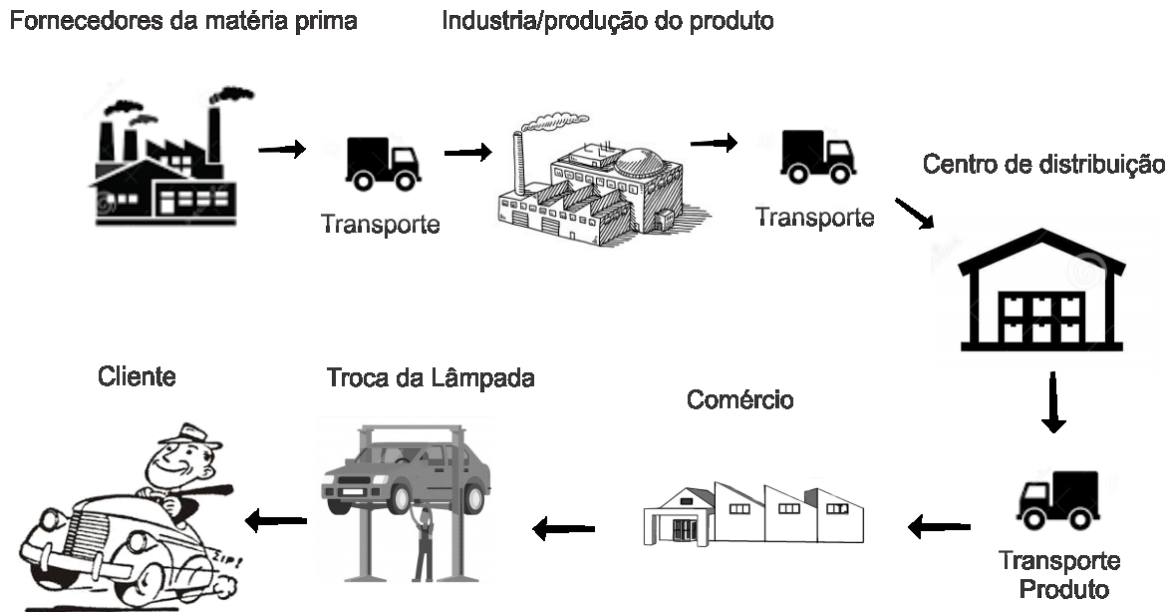
#### *4.8.1 Definição da cadeia logística*

A grande maioria das organizações depende de produtos ou matéria prima que são comprados de fornecedores. O autor cita que “ A gestão das relações a montante e a jusante com fornecedores e clientes, para entregar mais valor ao cliente, a um custo menor para a cadeia de suprimentos como um todo”. (CHRISTOPHER, 2010, p.4).

A análise correta dos fornecedores, é muito importante, para que no final da venda não interfira no cliente final, pois um dos objetivos é agrada-lo. Um produto passa por vários processos logísticos, todos esses fatores influenciam no produto final, o que faz com que a empresa busque o melhor ciclo, e que seja uma boa escolha para todos que fazem parte dessa cadeia de distribuição.

A Auto Elétrica Balbinot trabalha com uma diversidade de peças automotivas do segmento. Apresenta-se no quadro a cadeia logística de um produto, o qual é vendido com mais frequência dentro da empresa, o quadro foi elaborado baseado na figura 35.

Figura 34 - Logística da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Existem vários processos que influenciam na logística de um produto ou matéria prima. Acima nota-se que o processo do produto, inicia-se desde o fornecimento da matéria prima para a produção do produto, passando pelo transporte, após ocorre a produção do produto dentro da indústria, após, sendo enviado para o centro de distribuição o qual é responsável pela entrega ao comercio, dentro do comercio ocorre a troca da lâmpada, e por fim o carro é entregue ao cliente.

#### 4.8.1.1 Codificação e classificação dos materiais

A codificação dos matérias é uma forma eficaz de organizar o estoque, é possível separar os produtos dentro de classificações por setores, como em um mercado.

Simplificar é reduzir a diversidade de itens usados para a mesma finalidade, caso exista mais de uma. Juntamente com a simplificação, faz se necessário especificar o material, ou seja, detalhá-lo minunciosamente, de forma a evitar equívocos entre fornecedor e consumidor. (RODRIGUES, 2007, p.74).

A classificação dos materiais é a forma em que a empresa organiza seus produtos, onde é classificado item por item e armazenado nos seus devidos lugares

com a codificação correta em cada um, facilitando a busca no momento do consumo, e obtendo um controle de estoque ainda maior dentro da organização.

Na hora de efetuar uma venda, se os produtos estiverem codificados, a venda se torna mais ágil, pois o responsável não precisa procurar o item manual no sistema, ou até mesmo para consultar o valor de algum produto.

Atualmente na Auto Elétrica Balbinot, é usado somente a classificação dos matérias, os produtos são classificados por setores, como lâmpadas, baterias, cabos elétricos, terminais, cabos elétricos. A codificação não é usada na empresa, os colaboradores procuram os produtos no sistema pelo nome do produto, alguns produtos possuem especificações que ajudam na localização no sistema. A imagem abaixo mostra uma parte do estoque da Auto Elétrica Balbinot.

Figura 35 - Estoque da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

É certo que os benefícios como agilidade e confiabilidade são facilmente notados pelo cliente final na hora da compra. Já as organizações envolvidas extraem

uma gama muito maior de benefícios por meio da gestão da informação. (TADEU, 2010, p. 326).

Não é viável para a empresa usar o código de barras dos produtos, pelo fato de que a mercadorias que a empresa recebe a caixa fechada com 10 ou 50 peças, e vendem em unidade, o código de barras vem somente na caixa, e não em cada peça.

O que seria mais viável hoje e agilizaria o dia a dia da empresa na hora de efetuar uma venda ou lançar um produto na ordem de serviço, seria usar o código que o produto possui no sistema, colocar o mesmo código em cada mercadoria ao chegar na empresa. Na hora de lançar a mercadoria na O.S, o responsável precisara somente digitar o código, e não o nome da peça inteira, isso tornaria esse processo mais rápido e seguro.

#### 4.8.1.2 Previsão de Compras Volume e Custos

A previsão de compras em uma empresa é o que define se a mesma terá preços competitivos com os concorrentes, pois se uma indústria compra a sua matéria prima por um preço atrativo, ela consegue repassar esse preço bom para o consumidor final. Sendo que ao efetuar uma comprar para a empresa, deve se analisar vários fatores, o funcionamento da empresa está entrelaçado e basicamente todos os setores estão ligados de alguma maneira com a previsão de compras. Ballou (2006) relata que:

Decidir quanto e quando comprar e como movimentar os produtos e, igualmente, onde compra-los, é preocupação constante. Essas decisões de programação ocorrem no canal de suprimentos, e a boa administração impõem que sejam coordenadas com outras atividades no todo da empresa, especialmente com a produção” (BALLOU, 2006, p. 341).

Basicamente para efetuar uma boa compra é necessário analisar vários fatores como, transporte, impostos, se a empresa tem lugar para armazenar a mercadoria, se é uma mercadoria que tem um giro satisfatória na empresa, o valor é claro, e também se é vantagem comprar uma quantia maior para conseguir um preço melhor, e por fim e mais importante a quantia de dinheiro que a empresa tem em caixa para poder negociar a forma de pagamento com o fornecedor. Pois se a

empresa tem um bom giro financeiro e consegue pagar à vista e vender a prazo as chances de conseguir um preço melhor na compra aumentam muito.

Controlar o estoque também é algo essencial, pois se a empresa deixa o produto acabar na prateleira corre o risco de estar pagando mais caro para que o produto chegue antes, sem ter muitas opções de negociar um bom preço com mais de um fornecedor.

E hoje em dia sabe-se que todos os clientes buscam produtos de qualidade por preços baixos, se o gestor conseguir efetuar a previsão de compras com sucesso os preços das mercadorias para os consumidores se tornarão atrativas, e atrairão mais clientes. O que é muito bom para uma empresa.

Na Auto Elétrica Balbinot a previsão de compras evoluiu muito com o passar dos anos, e a abertura de vários fornecedores nas cidades próximas, antigamente as compras eram feitas em grande quantidade, havia custo de frete e demora na entrega, hoje vários dos fornecedores da empresa se localizam em Chapecó, o que facilitou muito para fazer as compras da empresa, pois com isso a empresa não precisa mais pagar frete e as mercadorias chegam de um dia para o outro, ou até no mesmo dia que a auto elétrica fez o pedido.

O controle para saber quais itens do estoque estão acabando para montar o pedido é feito pelo papel, conforme vai baixando o nível de estoque a responsável anota para providenciar o pedido, a colaboradora usa um estoque mínimo de acordo com cada linha de produtos, quando alguns produtos baixam o estoque e chegam a dez peças, já é anotado para fazer o pedido, pois é uma mercadoria de alto giro que sai diariamente, outros são mantidos somente uma peça em estoque, essas são as peças que dificilmente são usadas, mas é necessário manter em estoque para urgências.

A Auto Elétrica Balbinot pode melhorar a gestão de estoque controlando a baixa dos produtos por meios de relatórios fornecidos pelo sistema. Assim agilizaria e ganharia tempo hábil para estar fazendo outra função necessária.

#### 4.8.1.3 Previsão de Estoques

A previsão de estoque em uma empresa é algo muito instável, prever o que a empresa vai vender no passar de um determinado tempo é algo difícil, e para facilitar esse processo existem várias auxiliares.

Gomes (2012) afirma que:

É certo que a sazonalidade interfere e muito no comportamento das vendas, da mesma forma irá interferir na gestão de estoque, pois dentro de um mesmo período anual, são encontrados momentos com maior demanda e com menor demanda. No momento de maior demanda, poderão os estoques ser insuficientes, como também no momento de baixa demanda, o risco será de super estocagem. Lembrando sempre, que a ligação com o capital de giro da empresa é direto no caso dos estoques, quanto maior o estoque, maior será a imobilização de capital. (GOMES, 2012, p.161).

Com a evolução constante das tecnologias, um produto que hoje a empresa vende muito bem, amanhã pode passar a não ser mais tão atrativo para o cliente.

Pois alguém já lançou outro que supera esse, claro que isso não acontece de um dia pro outro, mas se uma empresa comprar por exemplo 100 celulares do mesmo modelo, e em torno de um ano não conseguir efetuar a venda de uma boa parte deles será muito difícil vender ele depois de se passar esse um ano, pois vários outros lançamentos já surgiram, e a empresa precisa ter esses lançamentos para venda também, para não perder clientes para o concorrente.

Isso se torna um dinheiro mal investido, pois a mercadoria está parada e com baixa probabilidade de venda. Sendo que dessa forma a empresa vai precisar baixar o valor da mercadoria para conseguir vender, baixando o valor da mercadoria o seu lucro também abaixa, o que é ruim.

#### 4.8.1.4 Acondicionamento dos produtos ou serviços

Acondicionar os produtos de maneira correta organizada e criativa pode gerar mais espaço para armazenar mais mercadoria, muitas empresas hoje têm esse problema, não ter lugar para armazenar todo o estoque necessário. Sendo que muitas vezes uma remodelada na forma de organizar o estoque resolveria esse problema.

Gomes (2012) nos fala sobre o contexto que:

A definição do local para estocagem e armazenamento deverá sempre levar em consideração, importantes aspectos:

Distâncias, da fonte ou do destino, via de regra se leva em consideração a proximidade com o destino; Área ocupada, o tamanho deverá ser suficiente para armazenar a maior quantidade esperada em um determinado período sem comprometer a integridade e qualidade. Para tanto, deverão ser observados a luminosidade ideal, a temperatura

necessária, a umidade adequada, bem como, a facilidade de mobilização e movimentação; Em uma empresa de comércio varejista, a disposição do material a ser comercializado é de vital importância, objetivando o aspecto visual sobre todos os outros, ou seja, o produto deve estar apresentado de uma forma bonita visualmente. Vale lembrar que, a guarda dos estoques seguirá o mesmo princípio usado nas indústrias, apenas na área de vendas é que o armazenamento priorizara o aspecto visual. (GOMES, 2012, p.164).

Um exemplo seria um frigorífico, seu estoque precisa estar sempre em ambiente climatizado, assim também os açougues devem fazer o mesmo para não comprometer a integridade da mercadoria.

Na empresa Auto Elétrica Balbinot os produtos são estocados todos em um local só, com temperatura ambiente, já que as mercadorias não necessitam desse tratamento especial, o único cuidado especial é na hora de manusear as mercadorias ou deslocá-las, para que não sejam danificadas.

#### 4.8.1.5 Estratégias de distribuição dos produtos/serviços

Estratégia de distribuição de produtos ou serviços é algo essencial para a empresa, a forma como o produto ou serviço chega até o cliente define de certa forma se o cliente volta ou não a comprar na mesma empresa, pois ter só um bom produto não é suficiente, é preciso também ter bons canais de distribuição.

Distribuir os produtos de forma correta, com eficiência e qualidade, em um menor tempo possível e sem altos custos para fazer todo esse processo, leva a empresa a ter sucesso nesse setor, pois entre escolher uma empresa que demora uma hora para entregar a mercadoria e outra que leva 2 horas, e o preço for praticamente igual, a tendência é sempre o cliente escolher a que levar menos tempo.

Dentro deste assunto o autor nos fala que:

Canal de distribuição é o caminho escolhido por uma empresa para fazer seus produtos chegarem aos consumidores certos, no local e no momento exato. Em outras palavras, o canal de distribuição é a área do Marketing encarregada de colocar o produto adequado no momento e no local em que ele for necessitado pelos consumidores. (SANTOS, 2011).

Existem vários tipos de transportes que as empresas podem estar usando para fazer a distribuição das mercadorias. Grandes empresas por exemplo exportam

da china por meio de contêineres, esses são geralmente transportados por avião ou navio, já a empresa que recebe essas mercadorias as repassa aos seus clientes pelo transporte rodoviário, usando geralmente carretas e caminhões, ao chegar no destino, onde pode-se usar como exemplo um mercado ou comércio de auto peças, as mercadorias são distribuídas por veículos pequenos, como carros e motos.

As empresas que trabalham pelo e-commerce usam basicamente o mesmo esquema, o que muda é que as mercadorias são enviadas de forma distintas, pois já está sendo encaminhada para o consumidor final.

A Auto Elétrica Balbinot tem como foco a venda de serviço, a distribuição desse serviço é feita tanto na empresa, quanto nos locais onde os clientes necessitam o serviço. A maioria do serviço é realizada na empresa, os casos de serviços onde os profissionais se deslocam até o cliente é em casos de emergências, quando os clientes não conseguem chegar até a empresa, ou em casos de indústria que não podem parar a produção para se deslocar até a Auto Elétrica.

A distribuição de produtos é somente interna, o uso das peças geralmente vai para os carros que estão em conserto ou nos serviços que a empresa presta fora. Só é vendido peças separadamente sem a realização do serviço se o cliente se deslocar até a empresa buscar a peça.

#### 4.8.1.6 Apresentação da Capacidade de Produção e dos Procedimentos (descreva os processos de produção/comercialização/prestação de serviços incluindo aspectos relevantes das tecnologias utilizadas)

A comercialização de produtos e serviços é muitas vezes planejada pelo cliente, ele não entra em uma loja sem saber o que quer comprar, ou não leva o seu carro a uma mecânica se não estiver aparentando algum problema aparente.

Vender, em um sentido amplo, pode ser definido como trabalho de transmitir um conceito, uma ideia ou uma proposta. Assim, todo mundo vende algo quando comunica ideia e interesses. (RATTO, 2012, p. 17). Vender nada mais é do que comunicação, a empresa comunica que tem o produto e o coloca à disposição os clientes comunicam a empresa que querem o produto e assim acontece o ato da compra. De acordo com RATTO (2012):

Venda é o processo de comunicação que ocorre entre aqueles que têm algo a vender e aqueles que se interessam por adquirir algo. Ela se realiza a partir do contato e da troca de informações entre comprador e vendedor...Aqueles que têm algo a vender devem se organizar para apresentar da melhor maneira aquilo que oferecem. As pessoas se interessam por adquirir algum bem ou serviço devem procurar locais onde é possível encontrar o que desejam. (RATTO, 2012, p.17)

O processo de comercialização se inicia na indústria, onde ela busca a matéria prima para fazer o produto e repassar aos comerciantes, em alguns casos a mercadoria é repassada direto ao comércio, em outros casos é repassado para grandes empresas que depois vendem a mercadoria para o comércio, e o comércio pôr fim ao consumidor final.

#### 4.8.1.7 Análise da localização da empresa

A localização da empresa é muito importante para se ter um bom negócio, um comércio por exemplo para ter um bom movimento muitas vezes precisar estar em ponto onde haja grande fluxo de pessoas, como nos centros. Claro que também pode-se perceber várias empresas que estão localizadas em bairros mais retiradas e tem um bom público, esses casos geralmente são de pequenos comércios, como mercados, lojas de roupas, e bazares. Sebrae (2014) cita que:

O ponto comercial, principalmente quando se trata de comércio varejista, é fundamental para o bom desempenho das vendas. Se o ponto demonstrar aspectos negativos que podem prejudicar as vendas, talvez seja oportuno pensar em uma mudança para um ponto melhor, mesmo que ela signifique um esforço de investimento em termos de instalações e de propaganda. (SEBRAE, 2014, p.1)

É melhor investir mais na hora de escolher a localização da empresa, e escolher um bom ponto, onde seja de fácil acesso para os clientes, tenha estacionamento e comodidade, nos dias de hoje os consumidores buscam sempre o que é mais fácil prático para eles.

### **4.9 Plano de Comercialização**

O Plano de comercialização é um conjunto de estratégia que visa definir diversas ações de comercialização. A estruturação influencia diretamente nas

vendas da organização, pois é estruturado com todos os fatores principais entre o produto, chegando até as mãos do consumidor.

Segundo Las Casas (2005, p. 71) “a função planejadas deve ser exercida com base em previsões e fatos concretos, devendo o administrador compilar dados, analisá-los, informa-se a respeito de vários setores”.

#### *4.9.1 Tamanho da força de vendas*

Não se pode falar de uma empresa sem falar de uma equipe de vendas, o mercado gira em torno disso, se uma indústria não vende o suficiente para suprir as cargas horárias dos trabalhadores na fábrica, ela fecha o mês no vermelho. Pois não vendeu o suficiente para pagar as contas e gerar lucro, dessa forma funciona em todas as empresas, sendo indústria, comércio ou prestadora de serviços.

O papel dos vendedores é essencial na estrutura, pois são eles que geram todas as vendas e também aumentam significativamente os custos.

Assim que a empresa define a estratégia e estrutura de sua força de vendas, ela está preparada para considerar o tamanho dessa força de vendas. Os vendedores representam um dos ativos mais produtivos e caros da empresa. Aumentado seu número, aumentarão também as vendas e os custos. (KOTLER, 1998. p. 603).

Toda empresa precisa de uma estratégia de vendas, saber qual será o mercado que vai atender, e de que forma atender, para que assim possa montar uma equipe de vendas, saber quais os vendedores se encaixam melhor na venda externa ou interna, na venda pelo e-commerce entre outros.

Ao formar uma equipe de vendas, é fundamental escolher pessoas capacitadas com um potencial grande para exercer determinada função.

Para cada tipo de negócio, é preciso desenvolver uma equipe de vendas adequada, competente e eficaz, levando em conta a natureza do negócio do cliente, bem como as características do produto ou serviço a ser ofertado. Criar uma “máquina de vendas” significa definir o tipo de vendedor para a empresa, escolaridade, experiência anterior, habilidades e conhecimentos dentro de uma completa definição de perfil. (COBRA, 1994, p.23).

Para termos vendedores competentes e eficazes, que realizam vendas com muita facilidade, é necessário saber o seu grau de conhecimento, não só escolar, mas o conhecimento com o produto, saber o que está vendendo e qual é a melhor

forma de vender esse produto, conhecer os tipos de clientes, saber lidar com o humor e personalidade de cada um. Esses são alguns fatores básicos para ser analisados em um vendedor.

O tamanho da força de vendas nada mais é que a quantia de pessoas que estão envolvidas com as vendas, sendo de forma direta ou indireta.

Atualmente a empresa Auto Elétrica Balbinot conta com 07 (sete) funcionários, sendo que, 02 (dois) funcionários trabalham no setor administrativo de logística, e o restante na prestação de serviço.

#### *4.9.2 Estrutura da força de vendas*

A grande maioria das empresas que trabalham com vendas estão estruturadas com uma equipe relacionada as vendas, sendo elas por e-commerce ou consumidor final.

A estratégia da força de vendas tem implicações em sua estrutura. Se a empresa vende uma linha de produtos a algum setor, com clientes geograficamente dispersos, seria adequado utilizar uma força de vendas estruturada por territórios. Se ela vende muitos produtos a diferentes tipos de clientes, pode necessitar de uma força de vendas estruturadas por produto ou por mercado. (KOTLER, 1998, p. 600).

É importante destacar a importância da análise do público de vendas, pois cada cliente possui características diferentes, diversificando a estrutura, mas ganhando forças no momento da concretização dos negócios.

A empresa precisa selecionar uma equipe de vendas com colaboradores capacitados na área, porém elas exercem a função principal da organização, onde traz resultados e crescimento para a mesma.

A empresa Auto Elétrica Balbinot é composta por 05 (cinco) colaboradores no setor de prestação de serviços, onde 03 (três) efetuam serviços elétricos em geral além de ar condicionado, e os outros 02 (dois) exercem serviços elétricos em geral. Já a parte administrativa é composta por 02 (dois) funcionários, 01 (um) deles é responsável pelo pós venda da empresa, controle de caixa, atendimento ao cliente, marketing e estoque, já o outro é responsável pelas notas fiscais de entrada e saída, garantias, cobrança, financeiro e agendamentos.

#### 4.9.3 Tamanho do mercado

É de extrema importância destacarmos a estrutura da empresa, conforme seu tamanho estrutural conseqüentemente será limitado sua prestação de serviço, pois ela depende de um tamanho proporcional para exercer suas atividades de acordo com seus objetivos.

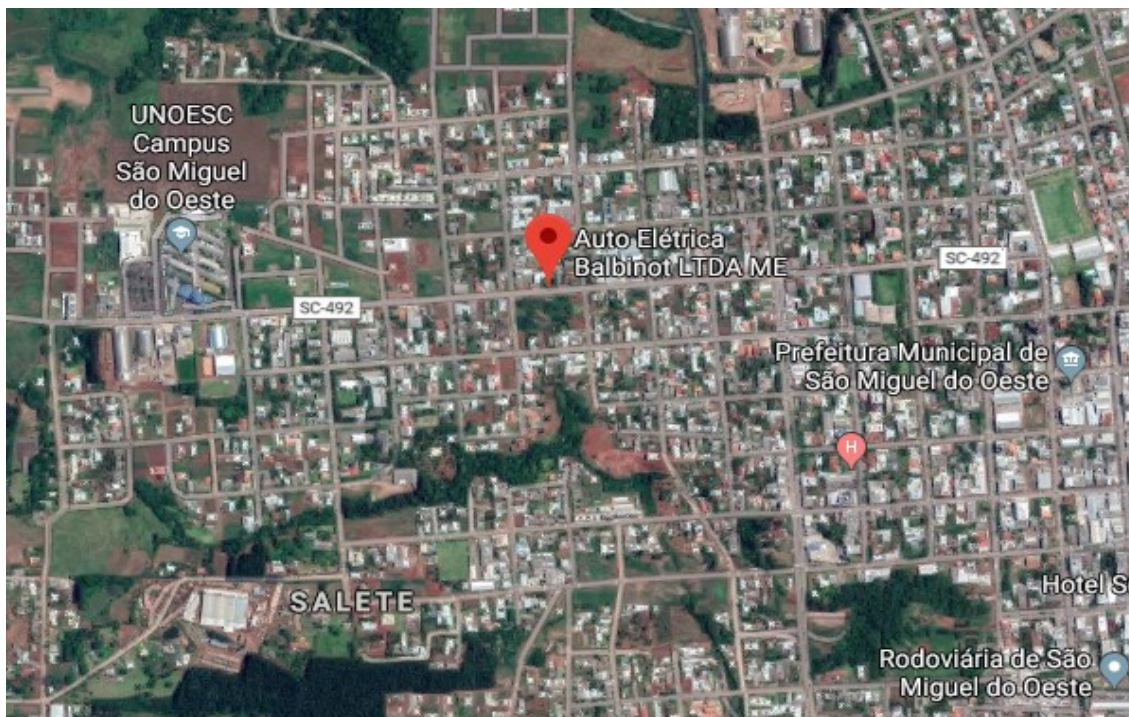
É necessário apurar pesquisas de mercado para obter um bom planejamento de área que irá abranger, bem como público que pretende atingir e o investimento necessário para a ampliação ou reestruturação da empresa.

De acordo com o autor:

Lojas grandes geralmente tem mais condições de oferecer serviços em locais convenientemente adaptados. Essa não é a realidade para lojas pequenas, que carecem de espaços para manter um departamento específico com essa finalidade. Portanto, o tamanho pode limitar o nível de prestação de serviços principalmente quando dependem de espaços maiores. (LAS CASAS, 2006, p. 276)

A Auto Elétrica Balbinot está localizada em São Miguel do Oeste, na qual geralmente destina suas vendas e serviços em um ponto comercial considerado bom para o atendimento e prestação de serviços, contando com um espaço ideal para estacionamento e um ótimo acesso para seus clientes.

Figura 36 - Identificação do tamanho de mercado da Auto Elétrica Balbinot

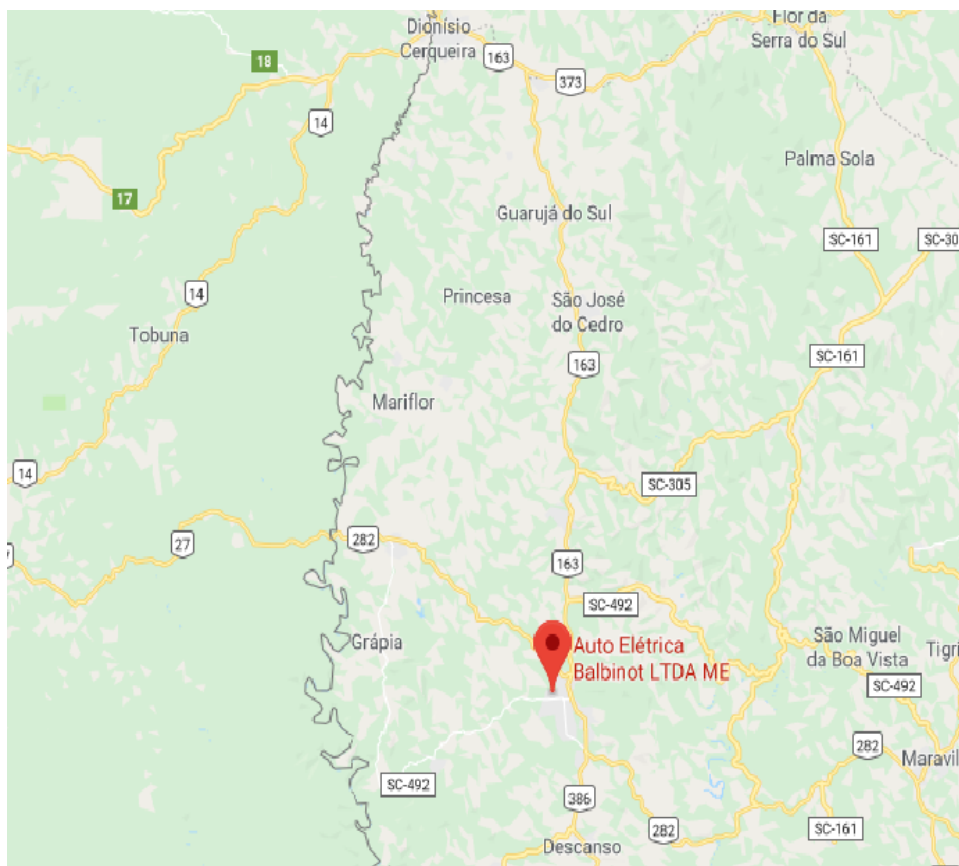


Fonte: Google Maps (2018)

A figura 37 demonstra a área geográfica onde a empresa atua, ela abrange uma grande espaço da cidade, por estar bem situada e ser um local de fácil acesso.

A auto elétrica não só presta serviços em São Miguel do Oeste, mas sim em outras cidades localizadas próximas, bem como Guarujá do Sul, Anchieta, Dionísio Cerqueira, Bandeirante, Iporã do Oeste etc. A figura 37 apresenta o mapa de São Miguel do Oeste e região, local onde a empresa presta os seus serviços

Figura 37 - Mapa de São Miguel do Oeste e cidades vizinhas



Fonte: Google Maps (2018)

Após ser feita essa análise, é possível identificar uma certa escassez no ramo de Auto Elétricas, por um atendimento e uma prestação de serviço não muito qualificada, podendo assim abranger o atendimento para esse território, conquistando e fidelizando ainda mais novos clientes.

#### 4.9.4 Potencial de mercado

Potencial de mercado é importante para saber o público que você pretende atingir, podendo definir números relativos e demonstrando resultados para esse segmento.

Segundo Dias (2003, p. 26), “potencial de mercado é um número relativo, estático, que define o tamanho relativo dos diferentes segmentos geográficos que estão sendo medidos”. Ao realizar análises, é necessário pesquisar sobre a

preferência de seus consumidores, tanto na cidade da localização da empresa como na região próxima, onde atua bastante e pode gerar resultados para a quantidade de venda desejada para o negócio.

É importante identificar o público do segmento, analisando a renda da população e qual a porcentagem do dinheiro destinado a manutenção ou serviços realizados periodicamente, para então obter dados dos clientes que a empresa pretende focar seu atendimento, e uma base do valor da mão de obra e dos produtos que irá ofertar.

No entanto, de acordo com o censo do IBGE (2010) o município de São Miguel do Oeste já chega ao número de 36.306 habitantes, e de 34.996 veículos registrados no Detran SC, contendo carros, motos e caminhões, tendo como média 1,03 veículo por habitantes.

#### *4.9.5 Projeção do volume de vendas*

No momento na estruturação da empresa, é fundamental estabelecer uma certa projeção de vendas, para apresentar resultados que significam quanto a empresa espera vender em determinado tempo, atribuindo uma meta a ser cumprida de vendas.

Dias (2003, p. 29) resume como “a previsão de vendas, tal como o potencial de vendas, refere-se a um número absoluto obtido a partir dos dados históricos de venda de sua empresa”.

Diante disso, é necessário buscar dados dentro da organização referente as vendas concretizadas, como por exemplo os produtos mais vendidos e a quantidade mensal desses, como propósito analisá-los para realizar uma projeção no período seguinte, assim podendo estabelecer metas para os vendedores cumprir em busca de um aumento nas vendas.

Diante disso Dias (2003), afirma que:

A importância da previsão de vendas para a empresa é vital, uma vez que ela não apenas orienta o plano de marketing em todo o seu aspecto quantitativo – detalhando por região/filial, produto, vendedor e cronograma – , como também é peça fundamental para as áreas de produção e financeira. (DIAS, 2003, p. 29).

A tabela 4 apresenta as análises das quais foram extraídos resultados de vendas da empresa Auto Elétrica Balbinot do último semestre de 2018, onde pode-se observar a quantidade vendida de cada mês desse semestre.

Tabela 3 - Vendas efetuadas no ano de 2018

| ORÇAMENTO DE VENDAS DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018 |            |            |            |            |            |            |             |            |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|
| DESCRIÇÃO  | JAN        | FEV        | MAR        | ABR        | MAI        | JUN        | TOTAL       | MÉDIA      |
| Serviços elétricos                               | 228        | 195        | 217        | 257        | 226        | 232        | 1355        |            |
| Serviços de alternador                           | 35         | 13         | 24         | 24         | 15         | 22         | 133         |            |
| Serviços de motor de partida                     | 31         | 33         | 37         | 40         | 42         | 48         | 231         |            |
| Serviço de ar condicionado                       | 23         | 31         | 22         | 24         | 10         | 11         | 121         |            |
| Serviços de injeção                              | 25         | 22         | 24         | 29         | 25         | 25         | 150         |            |
| Bateria  | 31         | 30         | 37         | 25         | 33         | 39         | 195         |            |
| Palhetas   | 6          | 7          | 17         | 10         | 14         | 22         | 76          |            |
| Lâmpadas   | 139        | 182        | 200        | 158        | 187        | 124        | 990         |            |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>518</b> | <b>513</b> | <b>578</b> | <b>567</b> | <b>552</b> | <b>523</b> | <b>3251</b> | <b>406</b> |

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Após o lançamento do número de vendas, foi discutido entre o grupo e sugerido uma projeção de vendas para o primeiro semestre de 2019, o qual está apresentado na tabela 4, com o objetivo de organizar a empresa e ter uma certa preparação no seu caixa. A empresa não possui números exatos para se organizar quanto ao próximo ano, tendo em vista isso, foi estipulado uma projeção de 10% de crescimento comparado ao ano anterior, levando em consideração as melhorias estipuladas e a acessibilidade da mesma para atingir esses números.

Tabela 4 - Projeção de vendas para o ano de 2019

| ORÇAMENTO DE VENDAS PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DE 2019 |            |            |            |            |            |            |             |            |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|
| DESCRIÇÃO  | JAN        | FEV        | MAR        | ABR        | MAI        | JUN        | TOTAL       | MÉDIA      |
| Serviços elétricos                                   | 274        | 234        | 260        | 308        | 271        | 278        | 1626        |            |
| Serviços de alternador                               | 42         | 16         | 29         | 29         | 18         | 26         | 160         |            |
| Serviços de motor de partida                         | 37         | 40         | 44         | 48         | 50         | 58         | 277         |            |
| Serviço de ar condicionado                           | 28         | 37         | 26         | 29         | 12         | 13         | 145         |            |
| Serviços de injeção                                  | 30         | 26         | 28         | 35         | 30         | 30         | 180         |            |
| Bateria  | 37         | 36         | 44         | 30         | 40         | 47         | 234         |            |
| Palhetas   | 7          | 8          | 20         | 12         | 17         | 26         | 91          |            |
| Lâmpadas   | 167        | 218        | 240        | 189        | 224        | 149        | 1188        |            |
| <b>TOTAL</b>   | <b>622</b> | <b>615</b> | <b>691</b> | <b>680</b> | <b>662</b> | <b>627</b> | <b>3901</b> | <b>488</b> |

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Foi levado em consideração a quantidade dos principais produtos comercializados na empresa e os serviços ofertados pela mesma.

#### *4.9.6 Cotas de vendas / atendimentos por vendedor*

A importância de estabelecer metas para seus colaboradores resulta no volume de vendas atingido no final no mês, que conseqüentemente será maior, conforme cada produtivo vendido, tanto mão de obra como produtos, propor uma porcentagem sobre o lucro, desde que o vendedor tenha uma bonificação por seus resultados apresentados, motivando a força de vendas da empresa.

De acordo com Kotler e Keller (2006) há algumas formas de bonificar os vendedores:

A empresa deve examinar os quatro componentes da remuneração da força de vendas – uma quantia fixa, uma quantia variável, ajuda de custo e benefícios. A quantia fixa, um salário, destina-se a satisfazer as necessidades de estabilidade de renda do profissional de vendas. A quantia variável, que pode assumir a forma de comissões, bonificações ou distribuição de lucros, destina-se a estimular e recompensar um esforço maior. (KOTLER E KELLER, 2006, p. 620).

No momento a Auto Elétrica não estabelece metas para seus colaboradores, porém se for feito algumas análises diante disso, é possível identificar maneiras de propor uma determinada porcentagem conforme as vendas efetuadas, no qual já estão sendo feitas análises para a implantação desse método na mesma.

#### *4.9.7 Orçamento de vendas*

Tem como objetivo projetar um orçamento para as vendas futuras, baseando-se nas vendas passadas e elaborando dados que serão úteis para um determinado tempo que a empresa espera vender, possibilitando que o gestor se prepara e organize sua equipe para atender a demanda da época estabelecida.

Las casas (2005, p. 88) define que “a vantagem do orçamento é proporcionar uma expectativa futura e permitir que os vários setores se preparem para atender à produção esperada e às vendas”.

O objetivo é exercer ferramentas que possam contribuir para o desempenho da empresa, controlando todo o desempenho dos setores e trazendo resultados significativos para a organização, definindo metas e impondo mais interesse no setor de vendas de serviços e produtos.

Diante disto, foi extraído criada uma tabela que apresenta o orçamento de vendas do primeiro semestre de 2018. A mesma, está exposta na tabela 6.

Tabela 5 - Orçamento de vendas 2018

| ORÇAMENTO DE VENDAS DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2018 |                      |                      |                       |
|--|----------------------|----------------------|-----------------------|
| DESCRIÇÃO  | JAN                  | FEV                  | MAR                   |
| Serviços elétricos                               | R\$ 34.200,00        | R\$ 29.250,00        | R\$ 32.550,00         |
| Serviços de alternador                           | R\$ 4.550,00         | R\$ 1.690,00         | R\$ 3.120,00          |
| Serviços de motor de partida                     | R\$ 3.720,00         | R\$ 4.290,00         | R\$ 3.120,00          |
| Serviços de ar condicionado                      | R\$ 3.910,00         | R\$ 5.270,00         | R\$ 3.740,00          |
| Serviços de injeção eletrônica                   | R\$ 2.500,00         | R\$ 2.200,00         | R\$ 2.400,00          |
| Baterias   | R\$ 12.555,00        | R\$ 12.150,00        | R\$ 14.985,00         |
| Palhetas   | R\$ 480,00           | R\$ 560,00           | R\$ 1.360,00          |
| Lâmpadas   | R\$ 4.865,00         | R\$ 6.370,00         | R\$ 7.000,00          |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>R\$ 66.780,00</b> | <b>R\$ 61.780,00</b> | <b>R\$ 68.275,00</b>  |
| ABR  | MAI                  | JUN                  | TOTAL                 |
| R\$ 38.550,00                                    | R\$ 33.900,00        | R\$ 34.800,00        | R\$ 203.250,00        |
| R\$ 3.120,00                                     | R\$ 1.950,00         | R\$ 2.860,00         | R\$ 17.290,00         |
| R\$ 5.200,00                                     | R\$ 5.460,00         | R\$ 6.240,00         | R\$ 28.030,00         |
| R\$ 4.080,00                                     | R\$ 1.700,00         | R\$ 1.870,00         | R\$ 20.570,00         |
| R\$ 2.900,00                                     | R\$ 2.500,00         | R\$ 2.500,00         | R\$ 15.000,00         |
| R\$ 10.125,00                                    | R\$ 13.365,00        | R\$ 15.795,00        | R\$ 78.975,00         |
| R\$ 800,00                                       | R\$ 1.120,00         | R\$ 1.760,00         | R\$ 6.080,00          |
| R\$ 5.530,00                                     | R\$ 6.545,00         | R\$ 4.340,00         | R\$ 34.650,00         |
| <b>R\$ 70.305,00</b>                             | <b>R\$ 66.540,00</b> | <b>R\$ 70.165,00</b> | <b>R\$ 403.845,00</b> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Para a Auto Elétrica Balbinot será elaborado uma tabela de projeção de vendas para o primeiro semestre de 2019, colocando em prática o estudo feito e deixando o gestor e os colaboradores preparados em relação aos serviços esperados para essa época.

A tabela 7 representa o demonstrativo para o tempo determinado, levando em consideração os números apresentados de vendas do semestre anterior.

Tabela 6 - Orçamento de vendas para 2019

| <b>ESTIMATIVA DE VENDAS PARA O PRIMEIRO SEMESTRE DE 2019</b> |                      |                      |                      |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>DESCRIÇÃO</b>   | <b>JAN</b>           | <b>FEV</b>           | <b>MAR</b>           |
|  | <b>20%</b>           | <b>20%</b>           | <b>20%</b>           |
| Serviços elétricos   | R\$ 41.040,00        | R\$ 35.100,00        | R\$ 39.060,00        |
| Serviços de alternador                                       | R\$ 5.460,00         | R\$ 2.028,00         | R\$ 3.744,00         |
| Serviços de motor de partida                                 | R\$ 4.464,00         | R\$ 5.148,00         | R\$ 3.744,00         |
| Serviços de ar condicionado                                  | R\$ 4.692,00         | R\$ 6.324,00         | R\$ 4.488,00         |
| Serviços de injeção eletrônica                               | R\$ 3.000,00         | R\$ 2.640,00         | R\$ 2.880,00         |
| Baterias   | R\$ 15.066,00        | R\$ 14.580,00        | R\$ 17.982,00        |
| Palhetas   | R\$ 576,00           | R\$ 672,00           | R\$ 1.632,00         |
| Lâmpadas   | R\$ 5.838,00         | R\$ 7.644,00         | R\$ 8.400,00         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>R\$ 80.136,20</b> | <b>R\$ 74.136,20</b> | <b>R\$ 81.930,20</b> |

| <b>ABR</b>           | <b>MAI</b>           | <b>JUN</b>           | <b>TOTAL</b>          |
|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| <b>20%</b>           | <b>20%</b>           | <b>20%</b>           | <b>20%</b>            |
| R\$ 46.260,00        | R\$ 40.680,00        | R\$ 41.760,00        | R\$ 243.900,00        |
| R\$ 3.744,00         | R\$ 2.340,00         | R\$ 3.432,00         | R\$ 20.748,00         |
| R\$ 6.240,00         | R\$ 6.552,00         | R\$ 7.488,00         | R\$ 33.636,00         |
| R\$ 4.896,00         | R\$ 2.040,00         | R\$ 2.244,00         | R\$ 24.684,00         |
| R\$ 3.480,00         | R\$ 3.000,00         | R\$ 3.000,00         | R\$ 18.000,00         |
| R\$ 12.150,00        | R\$ 16.038,00        | R\$ 18.954,00        | R\$ 94.770,00         |
| R\$ 960,00           | R\$ 1.344,00         | R\$ 2.112,00         | R\$ 7.296,00          |
| R\$ 6.636,00         | R\$ 7.854,00         | R\$ 5.208,00         | R\$ 41.580,00         |
| <b>R\$ 84.366,20</b> | <b>R\$ 79.848,20</b> | <b>R\$ 84.198,20</b> | <b>R\$ 484.615,20</b> |

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Os dados levantados a cima foram estipulados pelo proprietário da empresa, no qual o mesmo acredita manter essa mesma faixa de preço no primeiro semestre de 2019 para a mão de obra, que está incluso produtos não comercializados, já os produtos citados a cima, tendem uma certa variação, mas com base nos estudos foi apresentado valores baseando-se nessa expectativa.

#### 4.9.8 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas

Hoje vivemos em um tempo que o consumidor está cada vez mais exigente, procura empresas especializadas no ramo e profissionais qualificados para resolver seus problemas.

Com o que vem apresentando nos últimos anos, é de extrema importância a organização realizar reuniões seguidas para demonstrar resultados e indicadores que a empresa vem atingindo.

Las Casas (2011) esclarece melhor a qualidade de um bom vendedor:

O profissional exige certas condições. Uma delas é que haja por parte do indivíduo compromisso constante de adquirir novas informações. Como o ambiente de marketing está em constante modificação, se o profissional não se conscientizar dessa realidade, se não procurar aperfeiçoar seus conhecimentos, tornar-se-á desinformado. (LAS CASAS, 2011, p. 36).

A Auto Elétrica Balbinot não possui metas de vendas, portanto após ser feito análises pelos acadêmicos, foi concluído que a melhor maneira é não aplicar essa tática dentro da organização, pelo menos no momento.

#### *4.9.9 Política de Preço de venda*

O momento em que é aplicado o preço de venda, é calculado todo o processo da produção de um produto, desde que é fabricado até a prateleira da empresa. Deve ser levado em consideração que a venda do produto, cubra os gastos e ainda assim seja lucrativo, mas que também demonstra uma atratividade para seus clientes.

Segundo Las Casas (2006, p. 119) a política de preços deve ser seguida de tal maneira que conquiste o seu cliente com alguma delas, destacando-se as principais como:

Política de preço único ou negociado: essa política tem bastante diferença entre um modelo para outro, como por exemplo o único é para todos os clientes, independente de pessoa irá pagar o mesmo valor no determinado produto. Já o negociado, o vendedor tem uma determinada margem para aplicar um desconto no momento da negociação, facilitando uma venda e o cliente pagando abaixo do preço inicial.

Preço da concorrência: como a concorrência por um preço menor está crescendo cada vez mais, os comerciantes estabelecem diversos modelos de preços em suas mercadorias, esse item se destaca pela importância do gestor monitorar outros varejo, para pode aplicar seu preço abaixo do concorrente.

Preços múltiplos e preços unitários: ao aplicar essa política, o varejo tem uma certa facilidade no momento da venda múltipla, o mesmo consegue reduzir o valor do produto, fazer uma venda em grande quantidade e obter um lucro maior. Já o preço unitário é indiferente para o comerciante se o cliente vai levar um só ou mais produtos, pois o preço irá se manter o mesmo. Las Casas (2006, p. 120) define que “os varejistas vendem diferentes quantidades a diferentes preços” e por isso precisa ser levando em conta a quantidade de estoque sobre aquele produto.

Preços de linha: tem como objetivo aplicar diversos preços para diversos produtos, mas que são diferenciados pela proximidade um do outro. Las Casas (2006, p. 120) classifica como “são várias as vantagens para o uso de preços de linha. Entre elas: facilita a compra para o cliente, pois oferece condições de fazer comparações com uma base maior” e com isso agrega valor nas vendas.

Redução automática: essa redução é baseada no número de venda que o produto atingiu em determinado tempo, se não foi o projetado, o comerciante decide reduzir uma porcentagem automática facilitando a administração.

Preços psicológicos: nesse caso, os preços são aplicados de uma forma com que o cliente não se surpreende pelo valor, como por exemplo, R\$9,99 ou R\$99,90 que acaba alterando o pensamento do mesmo e possivelmente efetuando a compra.

Preços com estímulos: essa política é referente a uma inauguração de uma loja, implantações de novos produtos, lançamentos de novos produtos, enfim, propagandas que atrai o público afim de efetuar mais vendas com essa tática.

No momento, a Auto Elétrica Balbinot utiliza algumas formas de política de preços dentro da empresa, como por exemplo o Preço único ou negociável, a redução automática e os preços com estímulos.

O preço único ou negociável, geralmente é aplicado para vendas efetuadas a pessoas físicas, que costumam fazer serviços com menos frequência, já pessoas jurídicas conta com uma frota maior de veículos e tendem a frequentar mais vezes a empresa, que por fim acaba se beneficiando pelo preço mais em conta. Outra política que ela adota, é a redução automática, que é comercializado produtos que estão mais tempo no estoque com uma porcentagem menor do valor inicial. Os preços com estímulos é aplicado no momento em que ela comercializa produtos novos no mercado, onde é divulgado através das redes sociais promoções e lançamentos dos mesmos.

A empresa também adota formas de pagamento mais flexíveis, através de cartão de crédito, que é parcelado no máximo até 03 (três) vezes, dependendo do valor do serviço, e com boleto bancários, que após ser feito cadastro e consultado o nome, é emitido boletos de no máximo 03 (três) vezes para pagamento dependendo o valor do serviço. Também é utilizado as famosas “fichinhas”, que é destinado a empresas que costumam realizar serviços mais de uma vez mensal.

Todas as vendas efetuadas e os prazos estipulados são lançados no sistema da empresa, tendo como objetivo gerenciar e controlar de uma forma mais objetiva.

#### *4.9.10 Política de pós venda*

O serviço de pós venda é essencial para a empresa que pretende não só vender, mas sim fidelizar seu cliente. Ela possibilita que ele possa realizar futuras compras no mesmo local com a segurança garantida de que o lugar lhe proporciona bons negócios.

Las Casas (2005) destaca que:

Além de bons serviços, manter amizade com o cliente é uma boa forma de expandir os negócios do produtor. O cliente pode indicar outros clientes e encarregar-se de fazer uma boa propaganda “de boca a boca” a empresa e de seus representantes. (LAS CASAS, 2005, p. 219).

É importante destacar que o serviço de pós venda deve ser cumprido com toda as promessas repassadas durante o negócio, tendo em vista que a satisfação do cliente é muito importante nesse caso para garantir futuros negócios, não só dele, mas sim de mais pessoas próximas a ele que conseqüentemente poderá também realizar negociação.

Para Las Casas (2006) o pós venda tem como objetivo:

O vendedor precisa estar preparado para fornecer orientações, novas informações, estar atento à garantia, assistência técnica, etc. É fundamental que seja feito um follow-up sobre a venda, saber se o cliente ficou satisfeito, se o produto está funcionando bem etc. O importante é que o vendedor tenha consciência de que este relacionamento precisa ser duradouro e a parceria ser positiva tanto para ele, quanto para a sua empresa e, principalmente, para o cliente. (LAS CASA, 2006, p. 432).

Atualmente na empresa Auto Elétrica Balbinot o pós venda é realizado da seguinte forma. Após ser realizado um serviço na auto elétrica, os dados do cliente é

preenchido e armazenado em uma planilha de dados, onde contém todas as informações necessárias em relação ao cliente e ao serviço realizado, desde peças até o modelo de mão de obra. A partir daí, dentro de um determinado tempo, é pesquisadas as passagens do mês e o colaborador responsável entra em contato com cada um, afim de esclarecer dúvidas e medir a satisfação do mesmo em relação a empresa e a manutenção. Se caso houver dúvidas ou problemas, os casos são agendados para averiguar o ocorrido e solucionado o mais breve possível.

#### **4.10 Plano de Viabilidade Financeira (AV)**

O plano de viabilidade financeira é um dos principais passos na elaboração de um projeto para implantação ou ampliação de uma empresa, pois é aqui que vamos analisar os custos e despesas e o tempo de retorno dos gastos e o período em que a empresa começara a dar lucratividade para os proprietários.

No caso de procura por investidores o plano irá trazer mais segurança aos interessados pois o mesmo apresenta como a empresa irá se posicionar perante o mercado. Tendo em vista a grande concorrência no mercado atual, deve-se analisar qualquer alteração dentro de uma empresa para que não ocorra erros na implantação de uma empresa ou produto.

A Auto Elétrica Balbinot não possui nenhum tipo de gerenciamento e controle das tarefas. Diante disto, os acadêmicos propuseram mudanças no layout, implementação de um aplicativo, criação da marca, campanha de prêmios, cartão fidelidade e cupom de desconto.

A mudança no layout da empresa deve satisfazer as necessidades dos clientes e, desta forma, deve conquistar ou aumentar a participação no mercado. Diante disto, os acadêmicos desenvolveram um novo layout para a empresa, este, que busca melhor atender seus clientes, bem como melhorar a organização interna e o planejamento estratégico da mesma.

A implementação do aplicativo da empresa, além de agregar valor à marca, apresentando inovação, modernidade e um relacionamento próximo com os cliente, o retorno obtido com o desenvolvimento de aplicativos deverá ser claro e objetivo em números, pois ao ter nosso próprio aplicativo, a empresa tem a oportunidade de

atingir novos clientes, aumentar o número de vendas, demonstrar crescimento e consequentemente aumentar seus lucros.

A criação da marca, por sua vez, é cada vez mais importante, ou tanto, necessária. Por meio dela é capaz de atrair diferentes tipos de clientes, através de sentimentos, desejos e/ou admiração.

Já as campanhas de marketing como o clube de vantagens, o cartão fidelidade e a campanha de prêmios, devem trazer um grande retorno para a empresa, visto que, no ramo de auto elétrica, pouco se realiza este tipo de campanha. E com isso, para a empresa, é possível atrair novos clientes e fidelizá-los.

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

Para uma empresa atingir o seu auge ela deve estar sempre com todos os seus setores e a sua estrutura muito bem organizados, para que os seus colaboradores e clientes se sintam bem ao estar na empresa, com os colaboradores se sentindo bem na sua função os mesmos iram atender melhor ao público e com isso irá trazer uma maior lucratividade para a empresa pois o cliente provavelmente irá voltar a usar os serviços e irá divulgar a empresa.

Após realizar a análise dos dados fornecidos pela empresa Auto Elétrica Balbinot, considerou-se que a mesma precisa reestruturar o seu layout interno e externo, pois, se a empresa pretende ser bem-sucedida e reconhecida pela excelência necessita contemplar uma série de requisitos. Além de criatividade, inovação e preço competitivo, outro ponto começa a pesar numa avaliação positiva do empreendimento: ser um ambiente harmônico, de preferência com boa aparência. Um local de trabalho funcional, com boa iluminação e conforto para os funcionários, injeta ânimo na equipe, amplia a produtividade, impressiona clientes e até mesmo agrega valor à marca.

Diante disto, observou-se que à necessidade da contratação de um novo funcionário, este para ficar responsável com toda a parte de logística, organizar estoque, fazer pedidos, etc.

Além do mais, para complementar com a mudança estrutural, viu-se a importância da criação da marca, para agregar mais valor para o empreendimento, trazendo inovação e comodidade para os consumidores.

Desta forma, as melhorias acima propostas irão gerar um custo para a empresa, sendo estas, elencadas e demonstradas na tabela 8. Para o orçamento, levou-se em consideração apenas os itens que a empresa necessita adquirir.

Tabela 7 - Custos do plano de melhorias

| CUSTOS ESCRITÓRIO/SALA DE ESPERA |                                       |            |                      |         |                     |                       |                     |
|----------------------------------|---------------------------------------|------------|----------------------|---------|---------------------|-----------------------|---------------------|
| Ordem                            | Descrição                             | Quantidade | Valor unid.          | Período | Depreciação         | Valor total           | Valor mensal        |
| 1                                | Balcões                               | 2          | R\$ 632,08           | 60      | R\$ 105,35          | R\$ 1.264,16          | R\$ 21,07           |
| 2                                | Cadeiras                              | 6          | R\$ 159,90           | 36      | R\$ 79,95           | R\$ 959,40            | R\$ 26,65           |
| 3                                | Decoração                             | 1          | R\$ 1.100,00         | 60      | R\$ 91,67           | R\$ 1.100,00          | R\$ 18,33           |
| 4                                | Expositor                             | 1          | R\$ 630,92           | 24      | R\$ 52,58           | R\$ 630,92            | R\$ 26,09           |
| 5                                | Gaveteiros                            | 3          | R\$ 242,80           | 36      | R\$ 60,70           | R\$ 728,40            | R\$ 20,23           |
| 6                                | Mesa para a sala de espera            | 1          | R\$ 288,70           | 12      | R\$ 24,06           | R\$ 288,70            | R\$ 24,06           |
| 7                                | Mesa para a sala de reuniões          | 1          | R\$ 655,00           | 24      | R\$ 54,58           | R\$ 655,00            | R\$ 27,29           |
| 8                                | Mesa para o caixa                     | 1          | R\$ 373,90           | 12      | R\$ 31,16           | R\$ 373,90            | R\$ 31,16           |
| 9                                | Mesa para o financeiro                | 1          | R\$ 419,00           | 12      | R\$ 34,92           | R\$ 419,00            | R\$ 34,09           |
| 10                               | Notebook                              | 1          | R\$ 2.238,00         | 60      | R\$ 62,17           | R\$ 2.238,00          | R\$ 37,30           |
| 11                               | Poltronas                             | 2          | R\$ 163,00           | 12      | R\$ 27,17           | R\$ 326,00            | R\$ 27,17           |
| 12                               | Revisteiro de piso                    | 1          | R\$ 95,49            | 12      | R\$ 7,96            | R\$ 95,49             | R\$ 7,96            |
| 13                               | Sofá                                  | 1          | R\$ 489,90           | 12      | R\$ 40,83           | R\$ 489,90            | R\$ 40,83           |
| 14                               | Telefone                              | 1          | R\$ 105,00           | 12      | R\$ 2,92            | R\$ 105,00            | R\$ 8,75            |
| 15                               | Televisor                             | 1          | R\$ 1.029,00         | 60      | R\$ 28,58           | R\$ 1.029,00          | R\$ 17,15           |
|                                  |                                       |            | <b>R\$ 8.622,69</b>  |         | <b>R\$ 704,57</b>   | <b>R\$ 10.702,87</b>  | <b>R\$ 368,13</b>   |
| CUSTOS AMPLIAÇÃO                 |                                       |            |                      |         |                     |                       |                     |
|                                  | Descrição                             | Quantidade | Valor unid.          | Período | Depreciação         | Valor total           | Valor mensal        |
| 1                                | Cerâmica                              | 54         | R\$ 28,00            | 60      | R\$ 50,40           | R\$ 1.512,00          | R\$ 25,20           |
| 2                                | Cimento                               | 28         | R\$ 30,00            | 60      | R\$ 28,00           | R\$ 840,00            | R\$ 14,00           |
| 3                                | Cobertura, pilares, telhas e tesouras | 1          | R\$ 35.000,00        | 60      | R\$ 1.166,67        | R\$ 35.000,00         | R\$ 583,33          |
| 4                                | Concreto                              | 28         | R\$ 300,00           | 60      | R\$ 280,00          | R\$ 8.400,00          | R\$ 140,00          |
| 5                                | Iluminação                            | 1          | R\$ 3.580,00         | 60      | R\$ 119,33          | R\$ 3.580,00          | R\$ 59,67           |
| 6                                | Laje pré-moldado                      | 72         | R\$ 35,00            | 60      | R\$ 84,00           | R\$ 2.520,00          | R\$ 42,00           |
| 7                                | Mão de obra                           | 1          | R\$ 18.436,00        | 60      | R\$ 614,53          | R\$ 18.436,00         | R\$ 307,27          |
| 8                                | Materiais elétricos                   | 1          | R\$ 2.820,00         | 60      | R\$ 94,00           | R\$ 2.820,00          | R\$ 47,00           |
| 9                                | Sanitários                            | 1          | R\$ 1.200,00         | 60      | R\$ 40,00           | R\$ 1.200,00          | R\$ 20,00           |
| 10                               | Vidraçaria                            | 1          | R\$ 7.170,00         | 60      | R\$ 239,00          | R\$ 7.170,00          | R\$ 119,50          |
|                                  |                                       |            | <b>R\$ 68.599,00</b> |         | <b>R\$ 2.715,93</b> | <b>R\$ 81.478,00</b>  | <b>R\$ 1.357,97</b> |
| CUSTOS MARKETING/FIDELIZAÇÃO     |                                       |            |                      |         |                     |                       |                     |
|                                  | Descrição                             | Quantidade | Valor unid.          | Período | Depreciação         | Valor total           | Valor mensal        |
| 1                                | Criação da marca                      | 1          | R\$ 13.000,00        | 60      |                     | R\$ 13.000,00         | R\$ 216,67          |
| 2                                | Registro INPI                         | 1          | R\$ 2.500,00         | 36      |                     | R\$ 2.500,00          | R\$ 69,44           |
| 3                                | Aplicativo                            | 1          | R\$ 12.000,00        | 60      |                     | R\$ 12.000,00         | R\$ 200,00          |
|                                  |                                       |            | <b>R\$ 27.500,00</b> |         |                     | <b>R\$ 27.500,00</b>  | <b>R\$ 486,11</b>   |
| CUSTO NOVO FUNCIONÁRIO           |                                       |            |                      |         |                     |                       |                     |
|                                  | Descrição                             | Quantidade | Valor unid.          | Período | Depreciação         | Valor total           | Valor mensal        |
| 1                                | Contratação de um novo funcionário    | 1          | R\$ 954,00           |         | R\$ 79,50           | R\$ 954,00            | R\$ 1.106,64        |
|                                  |                                       |            | <b>R\$ 954,00</b>    |         | <b>R\$ 79,50</b>    | <b>R\$ 954,00</b>     | <b>R\$ 1.106,64</b> |
| TOTAL INVESTIMENTOS              |                                       |            |                      |         | Depreciação         | Valor total           | Valor mensal        |
|                                  |                                       |            |                      |         | <b>R\$ 3.500,01</b> | <b>R\$ 120.634,87</b> | <b>R\$ 3.318,85</b> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Uma das mais importantes melhorias da empresa é a mudança no layout da empresa, sendo que esta comporta diversas definições, e busca fazer com que os

setores fiquem bem organizados e distribuídos de forma ideal. A mudança faz com que a empresa posicione seus produtos, máquinas, equipamentos e áreas de serviço de forma que obtivesse uma melhor produtividade e uma maior agilidade em todos os sentidos de prestação de serviço.

Por isso, os acadêmicos levaram uma série de questões em consideração para a concepção de um bom layout, como as características dos produtos (peso, quantidade etc.), matéria-prima, iluminação, cores, tipo de layout, manutenção, armazenamento, edificação entre tantos outros.

Portanto para realizar esta ampliação, será necessário a compra de todo o material de construção – cerâmica, cimento, cobertura, concreto, iluminação, lajes, materiais elétricos, etc. Além disso, precisará ser adquirido alguns móveis, eletrodomésticos e equipamentos para complementar o novo espaço, dentre eles estão inclusos os balcões, as cadeiras, toda a parte de decoração, o expositor, os gaveteiros, as mesas e as poltronas, estes produtos irão ser imprescindíveis para a melhor organização interna da empresa bem como para um melhor atendimento ao cliente.

Como a empresa irá separar os setores com essa ampliação, será necessário a contratação de um novo funcionário para trabalhar na parte do estoque e gerenciar a logística para obtenção de um resultado melhor.

Desta forma, será possível agregar às melhorias a criação da marca, a qual deverá trazer um grande retorno para a empresa, isso porque, a exibição da marca é cada vez mais importante, ou tanto, necessária. Por meio dela é capaz de atrair diferentes tipos de clientes, através de sentimentos, desejos e/ou admiração. Porém, de toda forma, a imagem deve ser muito bem desenvolvida, é necessário que a marca traga consigo o conceito real da empresa, estando vinculada à sua missão, bem como com a visão e valores da organização.

Além disso, o grupo propôs o desenvolvimento de um aplicativo da empresa, onde a mesma passará a ser vista como uma empresa inovadora, que investe em tecnologia e principalmente em proporcionar a melhor experiência ao seu target.

Diante das melhorias citadas acima, estima-se que a empresa obtenha um retorno de 20% nas vendas. E, será necessário o valor de R\$120.634,87 (cento e vinte mil, seiscentos e trinta e quatro reais e oitenta e sete centavos). Após o levantamento inicial dos custos, será apresentado os custos fixos e variáveis que estão explanados no item a seguir.

#### 4.10.1.1 Custos fixos

Qualquer organização, possui custos fixos. Conforme o autor cita “os custos fixos são aqueles que independem da quantidade produzida. Enquadram-se nessa categoria, os custos de investimento em equipamentos (depreciação mais juros), os custos de área e instalações e alguns custos indiretos.” (CASAROTTO FILHO; KOPITTKKE, 2010, p. 232).

Os custos fixos são custos que não alteram seu valor, caso ocorra diminuição ou aumento da demanda na empresa, portanto, a conta de energia elétrica, o aluguel da empresa, salário dos colaboradores, entre outros, são considerados custos fixos. Será necessário pagar mensalmente todos essas despesas.

Tabela 8 - Custos fixos mensais (atual)

| <b>CUSTOS FIXOS MENSAIS (ATUAIS)</b> |                              |
|--------------------------------------|------------------------------|
| <b>Descrição Custo</b>               | <b>Total Mensal (em R\$)</b> |
| Água                                 | R\$ 30,00                    |
| Custo com programa de NF             | R\$ 120,00                   |
| Depreciação                          | R\$ 848,56                   |
| Energia elétrica                     | R\$ 280,00                   |
| Honorários do contador               | R\$ 650,00                   |
| Internet                             | R\$ 69,90                    |
| IPTU                                 | R\$ 30,29                    |
| Salários + encargos                  | R\$ 11.368,00                |
| Serviços de terceiros                | R\$ 300,00                   |
| Telefone                             | R\$ 140,00                   |
| <b>Total</b>                         | <b>R\$ 13.836,75</b>         |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A Auto Elétrica Balbinot atualmente possui um custo fixo de R\$13.836,75 (treze mil e oitocentos e trinta e seis reais e setenta e cinco centavos) mensalmente, neste valor estão inclusos custos como água, depreciação, energia elétrica, serviços de terceiros, os quais foi calculado através de uma média do primeiro semestre do ano atual. Já o IPTU, os salários e encargos, o telefone, o programa de nota fiscal, os honorários do contador e a internet, são valores determinados.

Após a implantação das melhorias, atualizou-se os custos fixos da empresa, sendo estas melhor detalhadas na tabela abaixo.

Tabela 9 - Custos fixos mensais (após a melhoria)

| <b>CUSTOS FIXOS MENSAIS (MELHORIAS)</b> |                              |
|---|------------------------------|
| <b>Descrição Custo</b>                  | <b>Total Mensal (em R\$)</b> |
| Água                                    | R\$ 30,00                    |
| Cartão Fidelidade                       | R\$ 480,00                   |
| Clube de Vantagens                      | R\$ 790,00                   |
| Combustível                             | R\$ 300,00                   |
| Cupom de Desconto                       | R\$ 10,00                    |
| Custo com programa de NF                | R\$ 120,00                   |
| Depreciação                             | R\$ 426,35                   |
| Energia elétrica                        | R\$ 280,00                   |
| Honorários do contador                  | R\$ 650,00                   |
| IPTU                                    | R\$ 30,29                    |
| Propagandas                             | R\$ 205,00                   |
| Salários + encargos                     | R\$ 12.474,64                |
| Serviços de terceiros                   | R\$ 300,00                   |
| Telefone                                | R\$ 140,00                   |
| <b>Total</b>                            | <b>R\$ 16.236,28</b>         |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Após a implementação das melhorias a empresa terá um aumento de custos fixos, o custo de salário irá aumentar pois será contratado um novo funcionário.

No entanto, haverá a incrementação de custos com cartão fidelidade, que é um modelo de promoção de vendas, que faz com que o cliente volte mais vezes ao estabelecimento ou adquira o serviço, tornando-se assim um cliente assíduo da sua marca. O clube de vantagens que é um tipo de promoção de vendas, que tem o intuito de fidelizar clientes e, até mesmo, atrair novos clientes. O cupom de desconto é uma promoção muito atrativa, pois as pessoas tendem a procurar locais que oferecem este tipo de ação de marketing.

#### 4.10.1.2 Custos variáveis

Os custos variáveis são custos que sofrem alterações mensais. O autor comenta que “os custos variáveis são diretamente proporcionais à quantidade produzida. Frequentemente são considerados como variáveis os custos de mão de obra, matéria-prima, transporte, energia e desgaste de ferramentas.” (CASAROTTO FILHO; KOPITTKKE, 2010, p. 232).

Os custos variáveis podem alterar conforme o aumento ou diminuição da demanda na empresa, a partir disso, se houver o aumento, ocorre a necessidade de compra de matéria prima para que possa suprir a demanda. No caso do pagamento de comissão para equipe de vendas, essa comissão irá variar conforme ocorrem as vendas sempre sofrendo alterações. Geralmente essas despesas são calculados mensalmente.

Tabela 10 - Custos Variáveis Operacionais (atual)

| <b>CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS (ATUAIS)</b> |                      |
|---|----------------------|
| <b>DESCRIÇÃO</b>                              | <b>VALOR</b>         |
| Simple Nacional Com. (7,3%)                   | R\$ 1.443,00         |
| Simple Nacional Serv. (11,2%)                 | R\$ 481,00           |
| Material de limpeza                           | R\$ 150,00           |
| Material de escritório                        | R\$ 80,00            |
| Combustível                                   | R\$ 300,00           |
| Taxas diversas                                | R\$ 500,00           |
| Manutenção de equipamentos                    | R\$ 200,00           |
| Mercadorias                                   | R\$ 19.150,00        |
|   | <b>R\$ 22.304,00</b> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A Auto Elétrica Balbinot possui um custo variável de em média R\$22.304,00 (vinte e dois mil e trezentos e quatro reais). Os impostos foram calculados separadamente, sendo que a Simple Nacional de comércio tem uma taxa de 7,3% e a taxa de prestação de serviços de 11,2%, sendo que, essa porcentagem é taxada para empresas que possuem uma receita de 180.000,01 (cento e oitenta mil reais e um centavo) à R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Com a implantação das melhorias a empresa passará a ter novos custos variáveis, sendo estes melhor explanados na tabela a seguir.

Tabela 11 - Custos Variáveis Operacionais (após às melhorias)

| <b>CUSTOS VARIÁVEIS OPERACIONAIS (MELHORIAS)</b> |                      |
|--|----------------------|
| <b>DESCRIÇÃO</b>                                 | <b>VALOR</b>         |
| Simple Nacional Com. (7,3%)                      | R\$ 1.731,60         |
| Simple Nacional Serv. (11,2%)                    | R\$ 577,20           |
| Material de limpeza                              | R\$ 150,00           |
| Material de escritório                           | R\$ 80,00            |
| Combustível                                      | R\$ 300,00           |
| Taxas diversas                                   | R\$ 500,00           |
| Manutenção de equipamentos                       | R\$ 200,00           |
| Mercadorias                                      | R\$ 22.980,00        |
|  | <b>R\$ 26.518,80</b> |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A tabela 12, apresenta o novo custo variável que a empresa terá após a implementação das melhorias. Esse custo, portanto, será de R\$26.518,80 (vinte e seis mil e quinhentos e dezoito reais e oitenta centavos). Desta forma, já estão elencados os impostos do Simples Nacional, a qual apresenta uma taxa de 9,5% para o comércio e 10,70% para a prestação de serviços.

#### 4.10.2 Levantamento de fontes de investimento

O levantamento de fontes de investimento tem como objetivo organizar a estrutura da empresa a longo prazo, pois ela possibilita que os gestores identifiquem maneiras mais adequadas e o momento ideal para um possível investimento.

Francisco Filho (2014), destaca a importância de analisar um projeto antes de investir:

Antes de realizar qualquer movimento, a empresa deverá manter o foco na elaboração do orçamento de capital, ou seja, avaliar de que maneira pretende expandir seus negócios e estudar os melhores caminhos para chegar até lá. (FRANCISCO FILHO, 2014, p. 54).

A forma em que a empresa pretende investir, depende do gestor analisar se é necessário buscar recursos externos ou não. Muitos empresários investem em suas empresas através de financiamentos a longo prazo, que com as melhorias realizadas tende a apresentar retornos para o caixa imediatamente.

Para Hawawini e Vallet (2009, p. 263), “uma empresa pode tomar recursos emprestados para reestruturar o seu capital, ou seja, pagar parte de sua dívida existente ou recomprar parte de suas ações.”

Na maioria dos casos, empresas com mais tempo no mercado, consegue um crédito com uma certa facilidade, pois sua reputação é melhor e torna um crescimento ainda maior para a empresa.

Qualquer tipo de investimento dentro de uma organização exige planejamento, o objetivo de analisar as fontes de investimentos é verificar quais das opções são viáveis para a empresa investir, sempre considerando taxaço dos juros, tempo para pagamento e as fontes de credibilidade.

O quadro 12 explana as principais fontes para buscar recursos e mais utilizadas nos últimos tempos.

Quadro 13 - Tipos de linhas de créditos empresariais

|   |  |
|---|--|
| Cartão BNDES  | Destinado a empresas de pequeno, médio e grande porte, que faturam até R\$ 300 milhões de reais. O valor concedido pode ser de até R\$ 1 milhão de reais e pode ser parcelado em até 48 vezes. |
| BNDES Automático  | Financiamento de no máximo R\$150 milhões de reais para o negócio independente do ramo.  |
| BNDES Finem - Capacidade produtiva e outros investimentos | Financiamento a partir de R\$10 milhões para ampliação de capacidade produtiva, comércio e serviços e outros.  |
| BNDES Limite de crédito                                   | Crédito rotativo destinado à realização de investimentos correntes.  |
| BNDES Finame  | Tem como objetivo financiar máquinas e equipamentos novos  |
| Giro Caixa Fácil  | Para empresas que faturam R\$50 milhões anual podem contar com financiamento de até R\$2 milhões e amortização de 60 meses.  |
| Microcrédito produtivo Orientado Caixa                    | É uma linha de crédito para capital de giro ou investimento fixo, destinada a empreendedores formais e informais com faturamento anual de até R\$ 120 mil.                                     |

Fonte: Banco Central do Brasil-BCB (2018); Caixa Econômica Federal (2018), adaptado pelos autores (2018).

Após realizado análises em relação ao investimento na Auto Elétrica Balbinot, foi considerado que não será necessário buscar recursos externos, pois as melhorias que a empresa fará, irá trazer retorno em pouco tempo e vai cobrir todos os custos necessários da mesma.

#### *4.10.3 Prazos médios e ciclo financeiro*

Prazo médio mostra o período em que a empresa leva para efetuar o pagamentos da matéria prima, o tempo em que os produtos ficam nas prateleiras, até o recebimento dos produtos vendidos, mas esse é o período em que devemos ter mais cuidado pois para conseguirmos manter um prazo de recebimento que facilite para o cliente devemos analisar o tempo que temos para pagar os fornecedores.

Segundo Hoji (2018 p. 9) “o ciclo financeiro tem início com o primeiro desembolso e termina, geralmente, com o recebimento da venda. Caso haja pagamento de custos ou despesas após o recebimento da venda, é nesse momento que se encerra o ciclo financeiro”.

O ciclo financeiro é fundamental para empresa identificar o intervalo de tempo entre o pagamento dos fornecedores e o recebimento das vendas ao consumidor final, é com esses dados que conseguiremos mensurar o processo por completo.

A Auto Elétrica Balbinot tem como prazo de pagamento dos seus fornecedores de 30, 60 e 90 dias o que varia muito dependendo dos produtos, assim conseguimos definir os prazos a serem cobrados dos clientes visando que na maioria das vezes são emitidos boletos.

#### *4.10.4 Demonstrativo de resultado, balanço patrimonial e fluxo de caixa mensal e anual*

O demonstrativo de resultado é um relatório completo econômico das atividades operacionais e não operacionais de uma empresa em um determinado período.

Segundo Assaf Neto (2006, p. 95) “o demonstrativo engloba as receitas, as despesas, os ganhos e as perdas do exercício, apurados por regime de competência independente, portanto, de seus pagamentos e recebimentos”.

Guitman (2004) complementa citando:

Ela é especialmente útil na comparação de desempenho em anos diferentes. Três índices frequentemente citados de rentabilidade, que podem ser lidos diretamente da demonstração de resultado de tamanho comum são: (1) a margem de lucro bruto, (2) a margem de lucro operacional e (3) a margem de lucro líquido. (GITMAN, 2004, p. 52).

Desta forma, o DRE tem por objetivo, apresentar de forma resumida o resultado apurado em relação a operações realizadas. O mesmo deve constar as receitas brutas das vendas e serviços, abatimentos de imposto, as receitas totais, despesas, o lucro ou prejuízo líquido do exercício, etc.

A tabela 13 apresenta o Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) da empresa Auto Elétrica Balbinot.

Tabela 12 - Demonstrativo do resultado do exercício – DRE (atual)

| <b>DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (ATUAL)</b> |               |          |
|--|---------------|----------|
| <b>Descrição</b>                                       | <b>R\$</b>    | <b>%</b> |
| 1. Receita Total com Vendas                            | R\$ 67.307,50 | 100,00%  |
| 2. Custos Variáveis Totais                             |               |          |
| (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)           | R\$ 20.380,00 | 30,28%   |
| (-) Impostos sobre vendas/serviços                     | R\$ 1.924,00  | 2,86%    |
| Subtotal de 2  | R\$ 22.304,00 | 33,14%   |
| 3. Margem de Contribuição (1 - 2)                      | R\$ 45.003,50 | 66,86%   |
| 4. (-) Custos Fixos Totais                             | R\$ 12.988,19 | 19,30%   |
| 5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)      | R\$ 32.015,31 | 47,57%   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Como apresentado na tabela 13, a empresa possui uma receita total de vendas e prestação de serviços de R\$67.307,50 (sessenta e sete mil e trezentos e sete reais e cinquenta centavos) totalizando 100%. Dentro desta receita total estão inclusos os custos variáveis com na faixa de 33,14% e os custos fixos com 19,30%.

Desta forma, como os custos fixos e variáveis são em média 52,43% da receita total, a empresa dispõe de um resultado operacional positivo de 47,57% ao mês. A empresa possui um bom resultado operacional pelo fato de ter baixos custos, fazendo com que a mesma consiga se consolidar no mercado.

Diante disto após as implantações das melhorias propostas, a próxima tabela apresenta uma nova projeção do DRE da empresa.

Tabela 13 - Demonstrativo do resultado do exercício – DRE (após às melhorias)

| <b>DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (MELHORIAS)</b> |               |          |
|--|---------------|----------|
| <b>Descrição</b>   | <b>R\$</b>    | <b>%</b> |
| 1. Receita Total com Vendas                                | R\$ 80.769,20 | 100,00%  |
| 2. Custos Variáveis Totais                                 |               |          |
| (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)               | R\$ 24.210,00 | 29,97%   |
| (-) Impostos sobre vendas/serviços                         | R\$ 2.308,80  | 2,86%    |
| Subtotal de 2  | R\$ 26.518,80 | 32,83%   |
| 3. Margem de Contribuição (1 - 2)                          | R\$ 54.250,40 | 67,17%   |
| 4. (-) Custos Fixos Totais                                 | R\$ 16.142,80 | 19,99%   |
| 5. Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3 - 4)          | R\$ 38.107,60 | 47,18%   |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Após a realização das propostas de melhorias a empresa passará a ter uma receita total de vendas de produtos e prestação de serviços de R\$80.769,20 (oitenta mil e setecentos e sessenta e nove reais e vinte centavos) totalizando em 100%.

Nesta receita estão inclusos os custos variáveis com 32,83% e custos fixos com uma média de 19,99%. Totalizando assim, como os custos fixos e variáveis são em média 52,82% da receita total.

A empresa, depois das melhorias dispõe de um resultado operacional positivo de 47,18% ao mês. Mesmo com um aumento de 20% da sua produtividade ela terá um resultado operacional menor do que o atual pelo fato de os investimentos ser de um valor alto, fazendo aumentar consideravelmente os custos fixos. Porém, mesmo assim a empresa terá um resultado operacional com um lucro positivo alto.

Para que o resultado operacional se mantenha instável após as melhorias, é imprescindível que a empresa cumpra com todas as melhorias propostas e tenha um aumento de 20% na sua receita de vendas de produtos e prestação de serviços.

Em contrapartida, o balanço patrimonial é a demonstração contábil de uma empresa em um determinado momento, que visa identificar a situação econômica e financeira da mesma, fazendo com que o gestor obtenha uma certa facilidade no fechamento da receita mensal ou anual da organização.

Segundo Assaf Neto (2006, p. 67) “o balanço compõe-se de três partes essenciais: ativo, passivo e patrimônio líquido.”

O ativo circulante de um balanço é representado por ações que demonstra alta rotatividade, como por exemplo, valores a receber em curto prazo, valores em caixa, etc. Já para Assaf Neto (2007, p. 94), “em ativo realizável a longo prazo devem figurar pelo valor corrigido, se for o caso, e devem passar para o circulante

no balanço imediatamente anterior àquele em que se realizarão.” O ativo permanente é representado em imobilizado, investimento e diferido.

O passivo circulante refere-se a todas as obrigações que a organização deve cumprir a curto prazo, ou seja, aqueles que vencem até o momento de encerramento do balanço patrimonial da empresa.

O patrimônio líquido representa o que os sócios ou acionistas pertencem do capital referente a empresa.

Assaf Neto (2006), define patrimônio líquido como:

É representado pela diferença entre o total do Ativo e do Passivo em determinado momento. Identifica os recursos próprios da empresa, sendo composto de capital social, reservas de capital, reservas de reavaliação, reservas de lucros ou prejuízos acumulados. (ASSAF NETO, 2006, p. 68).

De outra forma, o Fluxo de Caixa é o movimento de entradas e saídas de dinheiro do caixa da empresa, ou seja, o que você recebe e o que paga em seu negócio. Para um bom controle de fluxo de caixa, é necessário garantir registros detalhados de ganhos e gastos, com disciplina e sem erros.

Assaf Neto (2007) destaca a melhor maneira de se analisar o fluxo de caixa perante um investimento:

O modelo de avaliação propõe que os fluxos de caixa a serem considerados no processo de avaliação de investimentos contêm, em termos incrementais, exclusivamente valores operacionais. Com isso, devem ser ignorados todos aqueles fluxos financeiros oriundos principalmente das amortizações dos empréstimos e financiamentos contraídos, e respectivos encargos de juros. (ASSAF NETO, 2007, p. 332).

Para Hoji (2012, p. 74), “em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada (ou vice-versa).”

O fluxo de caixa faz toda a diferença na hora das tomadas de decisão, pois com a análise do fluxo de caixa, consegue-se saber a situação financeira do negócio no momento, o que auxilia na decisão de mudanças ou aquisição de produtos pois assim o empresário sabe se tem condições e se no momento é possível efetuar as mudanças.

Diante disto, é imprescindível que as empresas conheçam seu fluxo de caixa, para que a mesma tenha controle das informações e dos resultados obtidos. À partir disto é possível controlar o ponto de equilíbrio, a rentabilidade, a lucratividade e o

tempo de retorno do investimento. Este, portanto, é possível ser visualizado na tabela 15.

#### *4.10.5 Avaliação da viabilidade econômico/financeira; tempo de retorno do investimento, taxa de desconto*

A avaliação de viabilidade econômico/financeira permite ao empresário e aos investidores ter uma visão ampla dos resultados futuros de uma empresa, analisando o seu potencial de retorno.

Segundo Sebrae (2018) o prazo de retorno de investimento é um indicador de atratividade do negócio, pois mostra o tempo necessário para que o empreendedor recupere tudo o que investiu.

Com a evolução constante, muitas empresas vêm buscando alternativas de melhorias para aplicar dentro das organizações, a partir disso surgem necessidades de investir dentro da organização. Trazendo então muitas possibilidades de investimentos em projetos que visam o melhor desempenho para a empresa.

O desenvolvimento de projetos dentro de uma organização pode ocorrer a qualquer momento. Independentemente do ramo de negócio, assim destaca-se a importância de analisar a viabilidade de qualquer tipo de investimento. Seja ele para iniciar um novo negócio, ou ser acionista de uma empresa, ou até mesmo investir na própria empresa.

Para fazer saber se investir é viável ou não se usa a análise de viabilidade financeira, ela engloba vários cálculos feitos a partir de dados financeiros da empresa que ajudam na tomada de decisão.

De acordo com Reis (apud IETEC, 2013):

As decisões de investimento têm o objetivo de gerar resultados positivos aos proprietários de recurso em longo prazo. Os processos de análise de investimento consideram desembolsos e entradas de recursos ao longo do tempo, que geram um fluxo de caixa, que é analisado utilizando-se as teorias do valor do dinheiro no tempo e da teoria dos juros. (IETEC, 2013, p. 3)

Basicamente o que se precisa saber é, quanto tempo esse dinheiro vai demorar para retornar ao investidor, e em que quantia ele irá retornar, claro que

esses cálculos nunca são exatos, pois a economia é instável, de acordo com REILLY (2008):

O investimento periodicamente gera fluxos de caixa para o investidor na forma de juros, dividendos, ou aluguel. Dentre os exemplos que geram rendimentos estão: os certificados de depósito bancário (CDs), os títulos de renda fixa, as ações com pagamento de dividendos e alguns investimentos em imóveis. (REILLY, 2008, p.19).

Existem várias áreas para se investir e vários tipos de investimento, como em empresas, ou em reformas, ou projeto de melhorias.

Uma das formas de analisar a viabilidade de um investimento para ajudar na tomada de decisão é a taxa de desconto, por meio dela podemos calcular o VPL e a TIR. CASAROTTO FILHO (2010) cita que:

A taxa de desconto é a taxa utilizada para descontar um fluxo de caixa e calcular seu VPL. Ou então, é a taxa utilizada para comparar a TIR...A taxa de desconto dependerá de alguns fatores dentre os quais, o prazo do investimento, o risco envolvido e, o interessado no cálculo." (CASAROTTO FILHO, 2010, p. 261).

O VPL tem como objetivo trazer para a data zero todos os fluxos de caixa de um investimento, e adicionar ao valor do investimento inicial. A taxa de desconto usada é taxa mínima de atratividade (TMA). A TMA é definida pelo investidor, por exemplo, um investidor deseja ter um retorno de 10% do valor investido. Essa é a TMA que uma empresa precisar ter para que ele realize o investimento.

De acordo com Casarotto Filho (2010, p. 263), "uma grande aversão ao risco, por parte do investidor, pode implicar em ele querer uma taxa muito elevada para retirar seu dinheiro da TMA e aplicar num projeto sujeito a risco. É como se ele tivesse seu Beta pessoal."

Pode-se entender que quanto mais alta a taxa de atratividade mais ariscado é o investimento, muitas vezes é melhor investir em algo seguro que tenha uma TMA menor, nesse caso o risco de perder dinheiro é muito menor.

No caso da Auto Elétrica Balbinot o investimento é no seu próprio negócio, com o objetivo de obter melhorias que gerem mais rendimento a empresa em um determinado período. Tendo em mãos todos os orçamentos de gasto com o possível investimento, e os dados financeiros da empresa pode-se analisar o tempo de retorno do investimento.

A tabela 15, apresenta os dados de retorno de investimento da proposta de melhoria para a empresa Auto Elétrica Balbinot.

Tabela 14 - Retorno de Investimento (após às melhorias)

| RETORNO DE INVESTIMENTO (MELHORIAS) |               |               |               |               |               |               |                 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| MÊS                                 | CUSTO VAR.    | CUSTO FIXO    | CUSTO TOTAL   | REC. TOTAL    | LUC. MELHOR.  | LUC. ATUAL    | SALDO DO INV.   |
| 0                                   |               |               |               |               |               |               | -R\$ 120.634,87 |
| 1                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 114.542,58 |
| 2                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 108.450,29 |
| 3                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 102.358,00 |
| 4                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 96.265,71  |
| 5                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 90.173,42  |
| 6                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 84.081,13  |
| 7                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 77.988,84  |
| 8                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 71.896,55  |
| 9                                   | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 65.804,26  |
| 10                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 59.711,91  |
| 11                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 53.619,68  |
| 12                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 47.527,39  |
| 13                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 41.435,10  |
| 14                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 35.342,81  |
| 15                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 29.250,52  |
| 16                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 23.158,23  |
| 17                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 17.065,94  |
| 18                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 10.973,65  |
| 19                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 4.881,36   |
| 20                                  | R\$ 26.518,80 | R\$ 16.236,28 | R\$ 42.755,08 | R\$ 80.769,20 | R\$ 38.107,60 | R\$ 32.015,31 | R\$ 1.210,93    |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 16 - Retorno de Investimento (após às melhorias)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A tabela 15 e o gráfico 16 apresentam o valor necessário para realizar as propostas de melhorias citadas, sendo o valor correspondente a 120.634,87 (cento e vinte mil, seiscentos e trinta e quatro reais e oitenta e sete centavos). Sendo que,

após às melhorias a empresa passará a ter um lucro líquido de R\$6.092,29 (seis mil e noventa e dois reais e vinte e nove centavos) superior ao lucro atual.

Como o valor do investimento é alto, o retorno de investimento é a longo prazo. Serão necessários 20 meses para a empresa quitar os investimentos. Apesar da demora para o recebimento, a possibilidade de um lucro maior e mais garantido faz com que o investimento com retorno a longo prazo seja ótimo negócio para a empresa.

Tabela 15 - Retorno de Investimento (atual)

| RETORNO DE INVESTIMENTO (ATUAL) |               |               |               |               |               |                 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| MÊS                             | CUSTO VAR.    | CUSTO FIXO    | CUSTO TOTAL   | REC. TOTAL    | LUC. ATUAL    | SALDO DO INV.   |
| 0                               |               |               |               |               |               | -R\$ 120.634,87 |
| 1                               | R\$ 22.304,00 | R\$ 13.836,75 | R\$ 36.140,75 | R\$ 67.307,50 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 88.619,56  |
| 2                               | R\$ 22.304,00 | R\$ 13.836,75 | R\$ 36.140,75 | R\$ 67.307,50 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 56.604,25  |
| 3                               | R\$ 22.304,00 | R\$ 13.836,75 | R\$ 36.140,75 | R\$ 67.307,50 | R\$ 32.015,31 | -R\$ 24.588,94  |
| 4                               | R\$ 22.304,00 | R\$ 13.836,75 | R\$ 36.140,75 | R\$ 67.307,50 | R\$ 32.015,31 | R\$ 7.426,37    |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 17 - Retorno de Investimento (atual)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

A tabela 16 demonstra o prazo de retorno dos investimentos com o lucro atual. Assim sendo, caso as vendas e o lucro líquido da empresa mantem-se semelhantes ao atual e tendo que utilizar todo o lucro obtido durante o mês para quitar o investimento, a mesma conseguirá quitar tudo em apenas 4 (quatro) meses,

desta forma, sem sobrar quaisquer valores para a aquisição de produtos e/ou equipamentos que podem ser necessários.

Desta forma, vê-se que é viável o investimento da empresa, pois a mesma tem um resultado operacional alto e, desta forma, tem condições de quitar com a dívida rapidamente. O resultado operacional da empresa mede exatamente a viabilidade desse investimento, ele apresenta que consegue de fato, retornar para a empresa.

#### *4.10.6 Indicadores de desempenho, ponto de equilíbrio, nível de liquidez e rentabilidade das vendas.*

Indicador de desempenho é uma ferramenta muito útil para empresários meçam de maneira eficaz os resultados obtidos no decorrer de um certo período do produto dentro da empresa conseguindo visar se o mesmo está gerando lucro ou prejuízo para a empresa o que ajuda muito na saúde financeira e operacional da mesma.

Para que uma empresa tenha um controle minucioso de suas finanças é essencial que ela tenha um bom entendimento sobre seus indicadores de desempenho, pois com o domínio desses indicadores o empresário terá total controle sobre sua empresa desde saber o desempenho de seus colaboradores, qualidade de seus produtos, situação de suas vendas até se a empresa está gerando lucros.

Segundo Assaf Neto e Lima (2014, p.128), “O ponto de equilíbrio da empresa é o volume de vendas no qual o seu custo e despesa operacional total, isto é, a soma dos seus custos e despesas operacionais fixos e variáveis, se iguala a receita de vendas”.

A empresa não tem um controle de ponto de equilíbrio para saber em quantos dias são necessários trabalhar para conseguir quitar seus custos. Diante disto, os acadêmicos realizaram a apuração dos dados para se chegar ao ponto de equilíbrio mensal e saber qual a atual situação que a empresa se encontra.

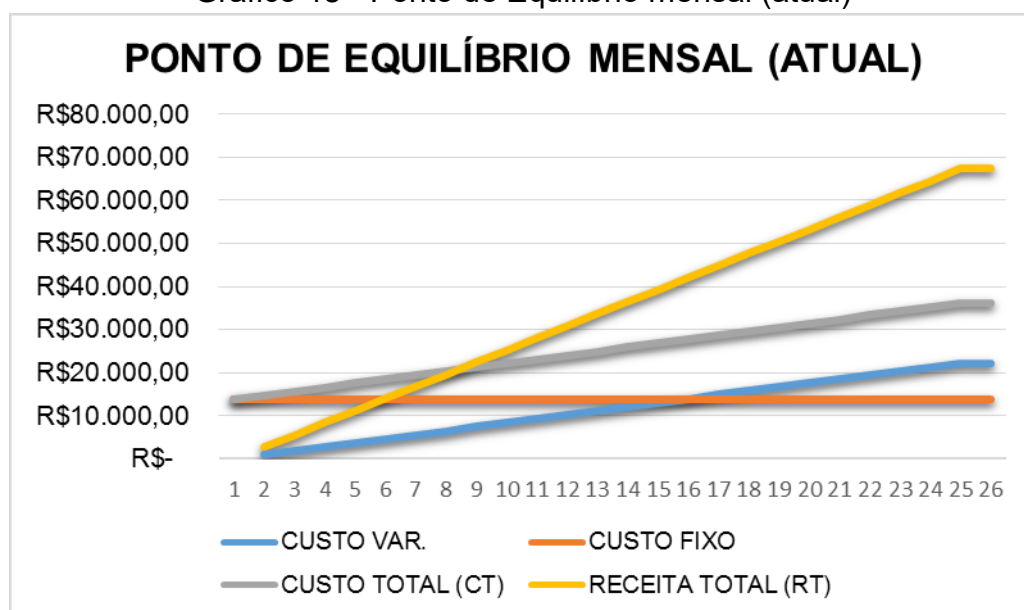
Abaixo encontra-se a tabela e o gráfico correspondente ao ponto de equilíbrio mensal da empresa Auto Elétrica Balbinot.

Tabela 16 - Ponto de Equilíbrio mensal (atual)

| PONTO DE EQUILÍBRIO MENSAL (ATUAL) |            |                      |                      |                      |                      |                            |
|------------------------------------|------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|
| ORDEM                              | QTD        | CUSTO VAR.           | CUSTO FIXO           | CUSTO TOTAL (CT)     | RECEITA TOTAL (RT)   | LUCRO TOTAL (LT = RT - CT) |
| 0                                  |            |                      | R\$ 13.836,75        | R\$ 13.836,75        |                      | R\$ 13.836,75              |
| 1                                  | 17         | R\$ 929,33           | R\$ 13.836,75        | R\$ 14.766,08        | R\$ 2.804,48         | -R\$ 11.961,60             |
| 2                                  | 34         | R\$ 1.858,66         | R\$ 13.836,75        | R\$ 15.695,41        | R\$ 5.608,96         | -R\$ 10.086,45             |
| 3                                  | 51         | R\$ 2.787,99         | R\$ 13.836,75        | R\$ 16.624,74        | R\$ 8.413,44         | -R\$ 8.211,30              |
| 4                                  | 68         | R\$ 3.717,32         | R\$ 13.836,75        | R\$ 17.554,07        | R\$ 11.217,92        | -R\$ 6.336,15              |
| 5                                  | 85         | R\$ 4.646,65         | R\$ 13.836,75        | R\$ 18.483,40        | R\$ 14.022,40        | -R\$ 4.461,00              |
| 6                                  | 102        | R\$ 5.575,98         | R\$ 13.836,75        | R\$ 19.412,73        | R\$ 16.826,88        | -R\$ 2.585,85              |
| 7                                  | 119        | R\$ 6.505,31         | R\$ 13.836,75        | R\$ 20.342,06        | R\$ 19.631,36        | -R\$ 710,70                |
| 8                                  | 136        | R\$ 7.434,64         | R\$ 13.836,75        | R\$ 21.271,39        | R\$ 22.435,84        | R\$ 1.164,45               |
| 9                                  | 153        | R\$ 8.363,97         | R\$ 13.836,75        | R\$ 22.200,72        | R\$ 25.240,32        | R\$ 3.039,60               |
| 10                                 | 170        | R\$ 9.293,30         | R\$ 13.836,75        | R\$ 23.130,05        | R\$ 28.044,80        | R\$ 4.914,75               |
| 11                                 | 187        | R\$ 10.222,63        | R\$ 13.836,75        | R\$ 24.059,38        | R\$ 30.849,28        | R\$ 6.789,90               |
| 12                                 | 204        | R\$ 11.151,96        | R\$ 13.836,75        | R\$ 24.988,71        | R\$ 33.653,76        | R\$ 8.665,05               |
| 13                                 | 221        | R\$ 12.081,29        | R\$ 13.836,75        | R\$ 25.918,04        | R\$ 36.458,24        | R\$ 10.540,20              |
| 14                                 | 238        | R\$ 13.010,62        | R\$ 13.836,75        | R\$ 26.847,37        | R\$ 39.262,72        | R\$ 12.415,35              |
| 15                                 | 255        | R\$ 13.939,95        | R\$ 13.836,75        | R\$ 27.776,70        | R\$ 42.067,20        | R\$ 14.290,50              |
| 16                                 | 272        | R\$ 14.869,28        | R\$ 13.836,75        | R\$ 28.706,03        | R\$ 44.871,68        | R\$ 16.165,65              |
| 17                                 | 289        | R\$ 15.798,61        | R\$ 13.836,75        | R\$ 29.635,36        | R\$ 47.676,16        | R\$ 18.040,80              |
| 18                                 | 306        | R\$ 16.727,94        | R\$ 13.836,75        | R\$ 30.564,69        | R\$ 50.480,64        | R\$ 19.915,95              |
| 19                                 | 323        | R\$ 17.657,27        | R\$ 13.836,75        | R\$ 31.494,02        | R\$ 53.285,12        | R\$ 21.791,10              |
| 20                                 | 340        | R\$ 18.586,60        | R\$ 13.836,75        | R\$ 32.423,35        | R\$ 56.089,60        | R\$ 23.666,25              |
| 21                                 | 357        | R\$ 19.515,93        | R\$ 13.836,75        | R\$ 33.352,68        | R\$ 58.894,08        | R\$ 25.541,40              |
| 22                                 | 374        | R\$ 20.445,26        | R\$ 13.836,75        | R\$ 34.282,01        | R\$ 61.698,56        | R\$ 27.416,55              |
| 23                                 | 391        | R\$ 21.374,59        | R\$ 13.836,75        | R\$ 35.211,34        | R\$ 64.503,04        | R\$ 29.291,70              |
| 24                                 | 408        | R\$ 22.303,92        | R\$ 13.836,75        | R\$ 36.140,67        | R\$ 67.307,52        | R\$ 31.166,85              |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>408</b> | <b>R\$ 22.303,92</b> | <b>R\$ 13.836,75</b> | <b>R\$ 36.140,67</b> | <b>R\$ 67.307,50</b> | <b>R\$ 31.166,85</b>       |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 18 - Ponto de Equilíbrio mensal (atual)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Diante da tabela 17 e do gráfico 18, verifica-se que de acordo com o cenário atual da empresa, a mesma apresenta um ponto de equilíbrio moderado, sendo que o mesmo ocorre no 8º (oitavo) dia do mês.

Assim sendo, a empresa precisa obter o faturamento mínimo de R\$13.836,75 e vender em média 136 (cento e trinta e seis) produtos e/ou serviços para poder quitar seus custos e não incorrer em prejuízo.

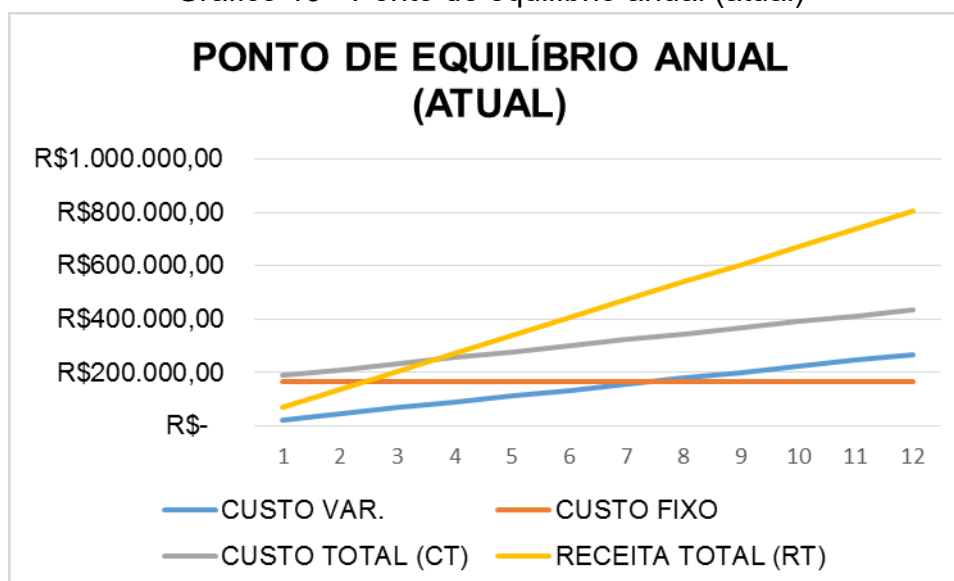
Diante disto, com a obtenção dos dados foi realizado o ponto de equilíbrio anual, o qual está explanado na tabela e gráfico a seguir dispostos.

Tabela 17 - Ponto de equilíbrio anual (atual)

| PONTO DE EQUILÍBRIO ANUAL (ATUAL) |             |                       |                       |                       |                       |                            |
|-----------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|
| ORDEM                             | QTD         | CUSTO VAR.            | CUSTO FIXO            | CUSTO TOTAL (CT)      | RECEITA TOTAL (RT)    | LUCRO TOTAL (LT = RT - CT) |
| 1                                 | 416         | R\$ 22.304,00         | R\$ 166.041,00        | R\$ 188.345,00        | R\$ 67.307,50         | -R\$ 121.037,50            |
| 2                                 | 832         | R\$ 44.608,00         | R\$ 166.041,00        | R\$ 210.649,00        | R\$ 134.615,00        | -R\$ 76.034,00             |
| 3                                 | 1248        | R\$ 66.912,00         | R\$ 166.041,00        | R\$ 232.953,00        | R\$ 201.922,50        | -R\$ 31.030,50             |
| 4                                 | 1664        | R\$ 89.216,00         | R\$ 166.041,00        | R\$ 255.257,00        | R\$ 269.230,00        | R\$ 13.973,00              |
| 5                                 | 2080        | R\$ 111.520,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 277.561,00        | R\$ 336.537,50        | R\$ 58.976,50              |
| 6                                 | 2496        | R\$ 133.824,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 299.865,00        | R\$ 403.845,00        | R\$ 103.980,00             |
| 7                                 | 2912        | R\$ 156.128,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 322.169,00        | R\$ 471.152,50        | R\$ 148.983,50             |
| 8                                 | 3328        | R\$ 178.432,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 344.473,00        | R\$ 538.460,00        | R\$ 193.987,00             |
| 9                                 | 3744        | R\$ 200.736,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 366.777,00        | R\$ 605.767,50        | R\$ 238.990,50             |
| 10                                | 4160        | R\$ 223.040,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 389.081,00        | R\$ 673.075,00        | R\$ 283.994,00             |
| 11                                | 4576        | R\$ 245.344,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 411.385,00        | R\$ 740.382,50        | R\$ 328.997,50             |
| 12                                | 4992        | R\$ 267.648,00        | R\$ 166.041,00        | R\$ 433.689,00        | R\$ 807.690,00        | R\$ 374.001,00             |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>4992</b> | <b>R\$ 267.648,00</b> | <b>R\$ 166.041,00</b> | <b>R\$ 433.689,00</b> | <b>R\$ 807.690,00</b> | <b>R\$ 374.001,00</b>      |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 19 - Ponto de equilíbrio anual (atual)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Assim como no ponto de equilíbrio mensal, o atual também se encontra moderado, visto que ele ocorre no 4º (quarto) mês do ano. Desta forma, vê-se que a empresa está sólida no mercado atual, porém, mesmo assim poderá melhorar as suas estruturas físicas para posteriormente e a longo prazo, aumentar o seu faturamento.

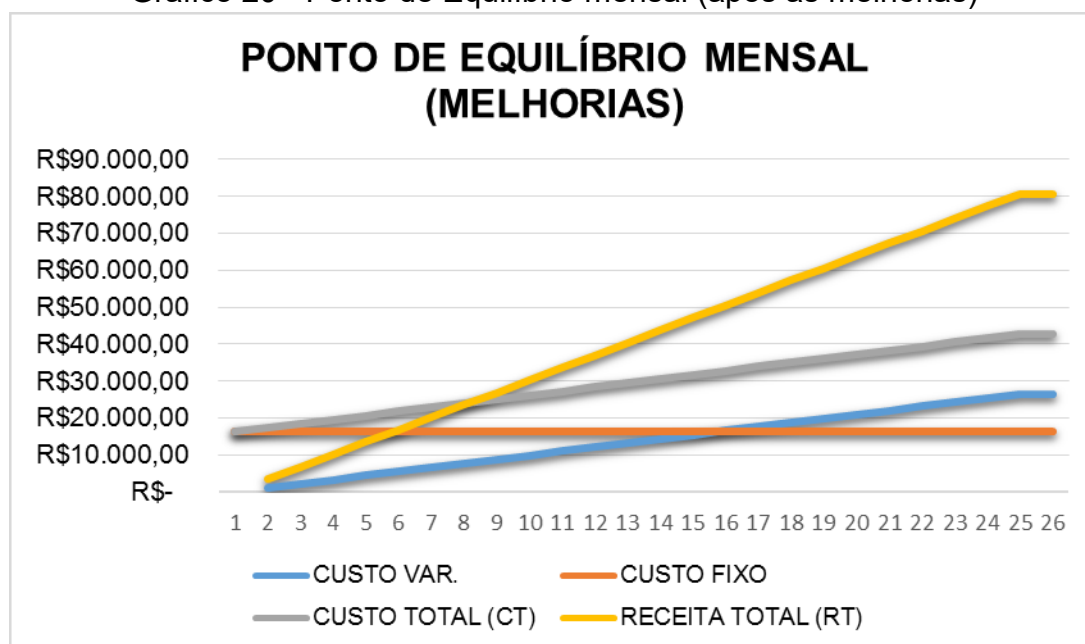
Em seguida, após a coleta de todos os dados necessários e juntamente com as projeções de vendas em 20% de aumento, abaixo está demonstrado o ponto de equilíbrio mensal e anual da Auto Elétrica Balbinot.

Tabela 18 - Ponto de Equilíbrio mensal (após às melhorias)

| PONTO DE EQUILÍBRIO MENSAL (MELHORIAS) |            |                      |                      |                      |                      |                            |
|--|------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|
| ORDEM                                  | QTD        | CUSTO VAR.           | CUSTO FIXO           | CUSTO TOTAL (CT)     | RECEITA TOTAL (RT)   | LUCRO TOTAL (LT = RT - CT) |
| 0                                      |            |                      | R\$ 16.236,28        | R\$ 16.236,28        |                      | R\$ 16.236,28              |
| 1                                      | 21         | R\$ 1.104,95         | R\$ 16.236,28        | R\$ 17.341,23        | R\$ 3.365,38         | -R\$ 13.975,85             |
| 2                                      | 42         | R\$ 2.209,90         | R\$ 16.236,28        | R\$ 18.446,18        | R\$ 6.730,76         | -R\$ 11.715,42             |
| 3                                      | 63         | R\$ 3.314,85         | R\$ 16.236,28        | R\$ 19.551,13        | R\$ 10.096,14        | -R\$ 9.454,99              |
| 4                                      | 84         | R\$ 4.419,80         | R\$ 16.236,28        | R\$ 20.656,08        | R\$ 13.461,52        | -R\$ 7.194,56              |
| 5                                      | 105        | R\$ 5.524,75         | R\$ 16.236,28        | R\$ 21.761,03        | R\$ 16.826,90        | -R\$ 4.934,13              |
| 6                                      | 126        | R\$ 6.629,70         | R\$ 16.236,28        | R\$ 22.865,98        | R\$ 20.192,28        | -R\$ 2.673,70              |
| 7                                      | 147        | R\$ 7.734,65         | R\$ 16.236,28        | R\$ 23.970,93        | R\$ 23.557,66        | -R\$ 413,27                |
| 8                                      | 168        | R\$ 8.839,60         | R\$ 16.236,28        | R\$ 25.075,88        | R\$ 26.923,04        | R\$ 1.847,16               |
| 9                                      | 189        | R\$ 9.944,55         | R\$ 16.236,28        | R\$ 26.180,83        | R\$ 30.288,42        | R\$ 4.107,59               |
| 10                                     | 210        | R\$ 11.049,50        | R\$ 16.236,28        | R\$ 27.285,78        | R\$ 33.653,80        | R\$ 6.368,02               |
| 11                                     | 231        | R\$ 12.154,45        | R\$ 16.236,28        | R\$ 28.390,73        | R\$ 37.019,18        | R\$ 8.628,45               |
| 12                                     | 252        | R\$ 13.259,40        | R\$ 16.236,28        | R\$ 29.495,68        | R\$ 40.384,56        | R\$ 10.888,88              |
| 13                                     | 273        | R\$ 14.364,35        | R\$ 16.236,28        | R\$ 30.600,63        | R\$ 43.749,94        | R\$ 13.149,31              |
| 14                                     | 294        | R\$ 15.469,30        | R\$ 16.236,28        | R\$ 31.705,58        | R\$ 47.115,32        | R\$ 15.409,74              |
| 15                                     | 315        | R\$ 16.574,25        | R\$ 16.236,28        | R\$ 32.810,53        | R\$ 50.480,70        | R\$ 17.670,17              |
| 16                                     | 336        | R\$ 17.679,20        | R\$ 16.236,28        | R\$ 33.915,48        | R\$ 53.846,08        | R\$ 19.930,60              |
| 17                                     | 357        | R\$ 18.784,15        | R\$ 16.236,28        | R\$ 35.020,43        | R\$ 57.211,46        | R\$ 22.191,03              |
| 18                                     | 378        | R\$ 19.889,10        | R\$ 16.236,28        | R\$ 36.125,38        | R\$ 60.576,84        | R\$ 24.451,46              |
| 19                                     | 399        | R\$ 20.994,05        | R\$ 16.236,28        | R\$ 37.230,33        | R\$ 63.942,22        | R\$ 26.711,89              |
| 20                                     | 420        | R\$ 22.099,00        | R\$ 16.236,28        | R\$ 38.335,28        | R\$ 67.307,60        | R\$ 28.972,32              |
| 21                                     | 441        | R\$ 23.203,95        | R\$ 16.236,28        | R\$ 39.440,23        | R\$ 70.672,98        | R\$ 31.232,75              |
| 22                                     | 462        | R\$ 24.308,90        | R\$ 16.236,28        | R\$ 40.545,18        | R\$ 74.038,36        | R\$ 33.493,18              |
| 23                                     | 483        | R\$ 25.413,85        | R\$ 16.236,28        | R\$ 41.650,13        | R\$ 77.403,74        | R\$ 35.753,61              |
| 24                                     | 504        | R\$ 26.518,80        | R\$ 16.236,28        | R\$ 42.755,08        | R\$ 80.769,12        | R\$ 38.014,04              |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>504</b> | <b>R\$ 26.518,80</b> | <b>R\$ 16.236,28</b> | <b>R\$ 42.755,08</b> | <b>R\$ 80.769,20</b> | <b>R\$ 38.107,60</b>       |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 20 - Ponto de Equilíbrio mensal (após às melhorias)



Após a implementação das melhorias, como apresentado na tabela 18 e no gráfico 19, a empresa continuará tendo seu ponto de equilíbrio no 8º (oitavo) dia do mês, o que corresponde à 33,34% dos dias trabalhados. Sendo que, foram calculados 24 (vinte e quatro) dias no mês, visto que foram descontados dos 30 (trinta) dias os domingos e sábados à tarde.

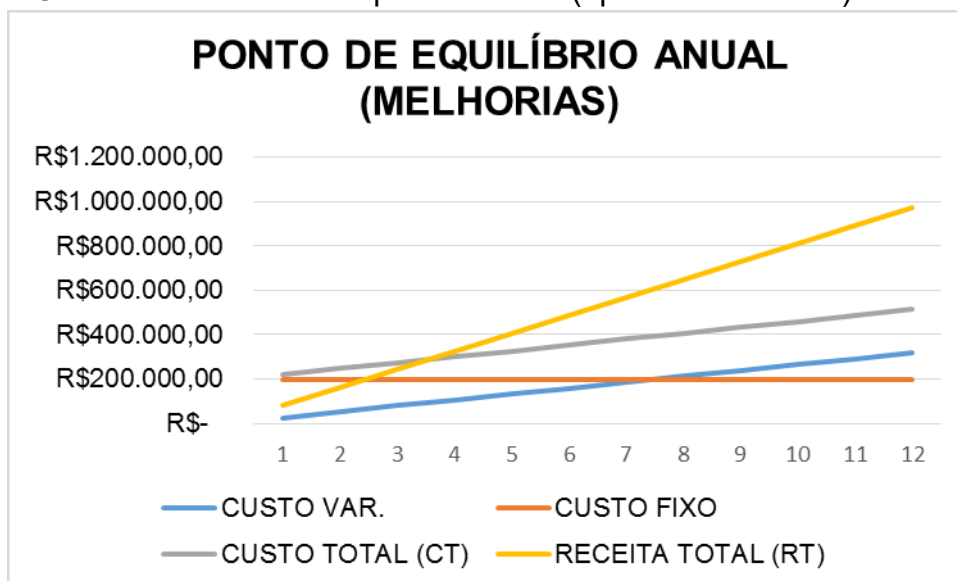
Após análise do ponto de equilíbrio verificou-se que para atingir o mesmo, é necessário que a empresa venda 144 (cento e quarenta e quatro) itens, para pagar seus custos, e sucessivamente obter lucros após o 8º (oitavo) dia.

Tabela 19 - Ponto de equilíbrio anual (após às melhorias)

| PONTO DE EQUILÍBRIO ANUAL (MELHORIAS) |             |                       |                       |                       |                       |                            |
|---------------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|
| ORDEM                                 | QTD         | CUSTO VAR.            | CUSTO FIXO            | CUSTO TOTAL (CT)      | RECEITA TOTAL (RT)    | LUCRO TOTAL (LT = RT - CT) |
| 1                                     | 416         | R\$ 26.518,80         | R\$ 194.835,36        | R\$ 221.354,16        | R\$ 80.769,20         | -R\$ 140.584,96            |
| 2                                     | 832         | R\$ 53.037,60         | R\$ 194.835,36        | R\$ 247.872,96        | R\$ 161.538,40        | -R\$ 86.334,56             |
| 3                                     | 1248        | R\$ 79.556,40         | R\$ 194.835,36        | R\$ 274.391,76        | R\$ 242.307,60        | -R\$ 32.084,16             |
| 4                                     | 1664        | R\$ 106.075,20        | R\$ 194.835,36        | R\$ 300.910,56        | R\$ 323.076,80        | R\$ 22.166,24              |
| 5                                     | 2080        | R\$ 132.594,00        | R\$ 194.835,36        | R\$ 327.429,36        | R\$ 403.846,00        | R\$ 76.416,64              |
| 6                                     | 2496        | R\$ 159.112,80        | R\$ 194.835,36        | R\$ 353.948,16        | R\$ 484.615,20        | R\$ 130.667,04             |
| 7                                     | 2912        | R\$ 185.631,60        | R\$ 194.835,36        | R\$ 380.466,96        | R\$ 565.384,40        | R\$ 184.917,44             |
| 8                                     | 3328        | R\$ 212.150,40        | R\$ 194.835,36        | R\$ 406.985,76        | R\$ 646.153,60        | R\$ 239.167,84             |
| 9                                     | 3744        | R\$ 238.669,20        | R\$ 194.835,36        | R\$ 433.504,56        | R\$ 726.922,80        | R\$ 293.418,24             |
| 10                                    | 4160        | R\$ 265.188,00        | R\$ 194.835,36        | R\$ 460.023,36        | R\$ 807.692,00        | R\$ 347.668,64             |
| 11                                    | 4576        | R\$ 291.706,80        | R\$ 194.835,36        | R\$ 486.542,16        | R\$ 888.461,20        | R\$ 401.919,04             |
| 12                                    | 4992        | R\$ 318.225,60        | R\$ 194.835,36        | R\$ 513.060,96        | R\$ 969.230,40        | R\$ 456.169,44             |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>4992</b> | <b>R\$ 318.225,60</b> | <b>R\$ 194.835,36</b> | <b>R\$ 513.060,96</b> | <b>R\$ 969.230,40</b> | <b>R\$ 456.169,44</b>      |

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Gráfico 21 - Ponto de equilíbrio anual (após às melhorias)



Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Como apresentado na tabela 20 e no gráfico 21, a empresa continuará tendo seu ponto de equilíbrio no 4º (quarto) dia do mês, o que corresponde à 33,34% dos dias trabalhados.

Após análise do ponto de equilíbrio verificou-se que para atingir o mesmo, é necessário que a empresa venda 2016 (dois mil e dezesseis) itens, para pagar seus custos, e sucessivamente obter lucros após o 4º (quarto) dia.

Desta forma, é imprescindível que os gestores da empresa conheçam e fiquem atentos ao nível de endividamento da sua empresa, isso porquê poderão elaborar estratégias, visto que quanto maior o nível de endividamento, pior é o resultado da empresa.

Após a análise dos dados da Auto Elétrica Balbinot, percebe-se que a empresa não possui investimentos externos atualmente, desta forma, a mesma não possui nem um tipo de endividamento.

Diferentemente do nível de endividamento, os índices de liquidez demonstram a situação financeira da empresa, ou seja, a capacidade de pagamento diante de suas obrigações. De acordo com Zanluca (2018) pode-se analisar 5 (cinco) tipos de níveis de endividamento:

- Nível de Liquidez: Os índices de liquidez avaliam a capacidade de pagamento da empresa frente a suas obrigações. Sendo de grande importância para a administração da continuidade da empresa, as variações destes índices devem ser motivos de estudos para os gestores.

- Liquidez Corrente: Sua função é principalmente verificar a capacidade da empresa em cumprir com suas obrigações no curto prazo, ou seja, dentro do período de no máximo um ano.

- Liquidez Seca: Semelhante a liquidez corrente porém ela separa o ativo circulante do valor do estoque e avalia a saúde financeira das empresas.

- Liquidez Imediata: Ele representa para a empresa os valores imediatos como o caixa da empresa, investimento de curto prazo, lida geralmente com emergências financeiras auxilia a empresa a trabalhar com incertezas do mercado.

- Liquidez Geral: Tem como função auxiliar em decisões para financiamentos ou negócios do gênero por lidar com previsões de médio e longo prazo da empresa, pois o mesmo está sempre ligado as de mais liquidez.

Assim como abordado no nível de endividamento, a empresa não possui nenhum tipo de investimento, sendo assim, o nível de liquidez da empresa é favorável, permitindo a mesma arcar com suas obrigações e ainda gerar uma margem de lucro.

Segundo GILLES (2014) o índice de rentabilidade se baseia no lucro líquido e tem seu resultado em valor percentual, ele serve para medir o retorno que um investimento pode proporcionar ao negócio.

A rentabilidade tem uma ligação com a capacidade de investimento que uma empresa tem em relação ao seu estoque para gerar lucro. Vender muito nem sempre significa que está sendo rentável para a empresa, em muitas situações, as empresas estão vendendo um produto por certo valor e fazem uma promoção baixando o preço cobrado pelo mesmo sem nem uma intenção de limpa de estoque ou algo do tipo isso tem como consequência a diminuição na rentabilidade da empresa.

Diante disto observa-se que a empresa Auto Elétrica Balbinot passará a ter uma rentabilidade aproximada de 47,18% com a implantação das melhorias propostas, sendo que atualmente a empresa está obtendo uma rentabilidade 47,57%. Porém, à longo prazo, após obter o retorno de investimento, a empresa

passará a ter 20% a mais de faturamento sobre às vendas de produtos e serviços.  
47,18

Neste caso, percebe-se que com a implantação das melhorias na empresa, estas proporcionariam resultados positivos, pois a empresa passará a ter uma lucratividade aproximada de 20% a mais do que está obtendo atualmente. Porém, para isso acontecer serão necessários investimentos com treinamentos, tecnologia, novidades, além de canais de divulgação eficazes para reter clientes. Sendo que, para isso acontecer toda a equipe deve estar envolvida e ciente dos possíveis resultados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como principal objetivo analisar a estrutura organizacional da empresa Auto Elétrica Balbinot, iniciando com estudos bibliográficos e partindo para fatores internos da empresa e pesquisa de campo.

Após ter concluído uma visita na empresa foi realizada a análise detalhada de dados, levantou-se vários fatores, como os pontos fortes e fracos da empresa, sugestões de possíveis melhorias, com foco na melhoria do ambiente organizacional e funcional do estoque e do escritório da empresa. Sendo que várias outras sugestões de mudanças se fizeram presente no mesmo trabalho.

Para tanto, é necessário pensar em como usar os recursos disponíveis para produzir mais, seja em funcionários, treinamentos, infraestrutura ou tecnologia. Neste contexto, é fato que cada vez mais as auto elétricas precisam estar inovando, principalmente porque as pesquisas indicam que as tendências para o setor automotivo para a próxima década são bem diferente daquelas que é vivenciado hoje.

Desta forma, foi proposto para a empresa um modelo de missão, visão e valores com base no que os sócios e colaboradores da mesma prezam em seu dia a dia de trabalho.

Na área do marketing foi criado um método de fidelização, com a mudança no layout da empresa, desenvolvimento de um aplicativo e ações de marketing, sendo que estas são ótimas ferramentas de retenção de clientes, para sucessivamente obter retorno financeiro, além de efetuar a aproximação do cliente com a empresa.

Por fim, foram apresentados os investimentos necessários para a realização das melhorias, com análises de ponto de equilíbrio, retorno do investimento, e demais análises de viabilidade econômico-financeiras, para que possa auxiliar os sócios na tomada de decisão e a classe acadêmica em pesquisas futuras.

Portando, tudo que foi sugerido durante o trabalho tem como objetivo, trazer mais agilidade e organização no dia-a-dia, buscando novos clientes e a fidelização dos existentes, tendo como consequência o aumento do faturamento e dos lucros.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 8. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 3. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2014.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2006.

BNDES. O banco nacional do desenvolvimento. **Capital de giro**. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/navegador/finalidades/capital-de-giro/>>. Acesso em: 20 nov. 2018.

CAETANO, Cristiano Israel. **Planejamento estratégico e administração em segurança**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Crédito e financiamento**. Disponível em: <<http://www.caixa.gov.br/sustentabilidade/produtos-servicos/ecoeficiencia-empresarial/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 20 nov. 2018.

CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de investimentos: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial**. 11. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

CAVALCANTE, Rodrigo. 2013. **Impactos provocados pelas mudanças no ambiente de trabalho (3 dimensões)**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/impactos-provocados-pelas-mudancas-no-ambiente-de-trabalho-3-dimensoes/72087/>>. Acesso em: 19. Set. 2018.

CECCONELLO, Antonio Renato. **A construção do plano de negócio**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de vendas: uma abordagem introdutória: transformando o profissional de vendas em um gestor de vendas**. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. rev. atual. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo, SP: Manole, 2014.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. 2. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2007.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. 2. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2007.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2012.

CLASSIFICAÇÃO. **Classificação brasileira de ocupações (cbo)**. 2016. Disponível em: <[https://empregabrasil.mte.gov.br/category/sistema\\_principal/](https://empregabrasil.mte.gov.br/category/sistema_principal/)> Acesso em: 15 set. 2018.

CLASSIFICAÇÃO. **Classificação brasileira de ocupações**. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf;jsessionid=7qlUfVjLkWxuTG1cWSYpVc3E.slave25:mte-cbo>> Acesso em: 8 out. 2018.

CLIMATIZAÇÃO, Mota. 2016. **Climatização, Vendas, Instalação, Manutenção e Peças de Ar Condicionado**. Disponível em: <<http://www.climatizacaomota.com.br/servicos>>. Acesso em: 02 Ago. 2018.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas**. 4.ed. São Paulo, SP: Atlas, 1994.

COSTA, Daniel. **Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro para fora**. 2. ed. rev. e ampl. Porto Alegre, RS: Dublinense, 2014.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2010. 296 p.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed., rev. e ampl. São Paulo, SP: Atlas, 2005.

CZINKOTA, Michael R. et al. (). **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre, RS: Bookman, 2001.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo, SP: Saraiva, 2003.

EDMUNDO, Yuri. Estratégias de crescimento da empresa. 2013. Disponível em: <<https://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estrategias-de-crescimento-da-empresa/70596/>>. Acesso em: 02. Nov. 2018.

ELLWOOD, Lain. **O livro essencial das marcas: tudo o que você precisa saber, em mais de 100 técnicas para aumentar o valor das marcas**. São Paulo, SP: Clio, 2004. 368 p.

ENDEAVOR BRASIL. 2015. **Como fazer um contrato social para a sua empresa.** Disponível em: <<https://endeavor.org.br/leis-e-impostos/como-fazer-contrato-social/>>. Acesso em: 10. Set. 2018.

FACEBOOK. Auto Elétrica Balbinot. 2018. Disponível em: <<https://www.facebook.com/autoeletricabalbinot/?ref=settings>>. Acesso em: 06. Out. 2018.

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

FRANCISCO FILHO, Valter Pereira (Org). **Finanças.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. (Coleção bibliografia universitária Pearson).

FILHO, Valter Pereira Francisco, **Finanças.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

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

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira.** 10. ed. São Paulo, SP: Pearson Addison Wesley, 2004.

GOOGLE MAPS. **Localização da empresa.** 2018. Disponível em: <<https://www.google.com.br/maps/@-26.7409334,-53.5534689,13z>>. Acesso em: 05 nov. 2018.

GOMES, Carlos Roberto. **Estoque & compras: introdução às práticas de gestão estratégica de compras e suprimentos.** 1. ed. Santa Cruz do Rio Pardo: Viena, 2012.

GILLES, Paula. **Rentabilidade e lucratividade:** entenda a diferença e a importância desses conceitos para os negócios. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/rentabilidade-x-lucratividade-voce-sabe-a-diferenca/>>. Acesso em: 22 de novembro de 2018.

HAWAWINI, Gabriel; VIALLET, Claude. **Finanças para executivos:** gestão para a criação de valor. São Paulo, SP: Cengage Learning, c2010.

HOOLEY, Graham, PIERCY, Nigel F. e BRIGITTE Nicoulaud. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo.** 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária:** matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 10. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2012.

IBGE. **População no último censo.** 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/sao-miguel-do-oeste/panorama>>. 05 nov. 2018.

INPI. **Instituto Nacional da Prioridade Industrial**. 2017. Disponível em: <<http://www.inpi.gov.br>>. Acesso em: 20. Out. 2018.

IETEC, INSTITUTO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA. **Gestão de Projetos Brasil: conceitos e técnicas**. 2ª Edição. Belo Horizonte: Ietec, 2012. Disponível em: <[http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/1794](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1794)> Acesso em 12 de agosto de 2018.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006. 290 p.

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

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento implementação e controle**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: [a bíblia do marketing]**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2012. xxvi, 765 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: [a bíblia do marketing]**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Técnicas de vendas: como vender e obter bons resultados**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2011. 202 p.

MARTINS, José Roberto. **O manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. V. 3. 313 p. 2006.

MATOS, Aline dos Anjos. **A construção da Marca e sua importância em uma organização**. Brasília. 48 p. 2007.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2011. 602 p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**. 2. ed. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil, 2011. xiii, 240 p.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

MOREIRA, Júlio César Tavares (Coord.). **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2007.

OLIVEIRA, Aristeu de. **Manual de descrição de cargos e salários**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 33. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2015.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo, SP: Atlas, 2000. 388 p.

PAURA, Glávio Lean. **Fundamentos da Logística**. Disponível em: <[http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/fundamentos\\_logistica.pdf](http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/fundamentos_logistica.pdf)>. Acesso em: 02 de nov. de 2018.

PONTES, B.R. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 16. ed. São Paulo, SP: LTr, 2013.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2 ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2004. 409 p.

RATTO, Luiz. **Vendas: técnicas de trabalho e mercado**. Rio de Janeiro, RJ: Ed. Senac Nacional, c2007.

REILLY, Frank K.; NORTON, Edgar A. **Investimentos**. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2008.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrosio. **Gestão Estratégica de Armazenagem**. São Paulo, SP: Aduaneiras, 2007.

ROESCH, Sylvania Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3. Ed. São Paulo, SP: Atlas, 2005.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3. ed. São Paulo, SP: Makron Books, 2002. 259 p.

SANTOS, Julio Cesar S. Você conhece os principais canais de distribuição. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/principais-canais-de-distribuicao/56942/>>. Acesso em: 17 out. 2018.

SEBRAE. **O sucesso do negócio depende de sua localização**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-sucesso-do-negocio-depende-de-sua-localizacao,11e89e665b182410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 08 de out. de 2018

SEBRAE. **Saiba o que são custos fixos e custos variáveis**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/saiba-o-que-sao-custos-fixos-e-custos-variaveis>> Acesso em: 20 de novembro de 2018.

SEVERIANO, Weverton Reis. FAGUNDES, Aline Juriatto. **Marketing digital: a utilização das mídias sociais como canal de comunicação impulsionando a compra do consumidor.** Itapemirim. V. 2, n. 1, 21p. 2016.

SILVA, Glauber Vilvert; OLIARI, Deivi Eduardo. **Branding: O Impacto de Uma Boa Gestão na Construção do Posicionamento e Valor de Uma Marca.** Indaial. 15 p. 2017.

TADEU, Hugo Ferreira Braga (Org.). **Gestão de estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas.** São Paulo, SP: Cengage learning: 2011.

TORRES, Maria Elisabete Soares. **Comunicação de Marketing.** Porto. 82 p. mar. 2012.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações.** São Paulo, SP: Saraiva, 2006. 554 p.

ZANLUCA, Jonatan de Sousa. **Cálculo e análise dos níveis de liquidez.** Disponível em:<<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/indices-de-liquidez.htm>> Acesso em: 21 de novembro de 2018.

**APÊNDICE 1****PESQUISA DE SATISFAÇÃO**

1 - Qual é a sua cidade?

São Miguel do Oeste

Bandeirante

Guaraciaba

Descanso

Outro(a)

2 Qual o seu gênero?

Feminino

Masculino

3 Qual a sua idade?

18 à 25 anos

26 à 35 anos

36 a 45 anos

46 à 55 anos

56 ou mais.

4 Qual a forma de pagamento você costuma utilizar no comércio em geral?

À vista (dinheiro)

À prazo (boleto)

Cartão de crédito

Cartão de débito

Cheque

Outro(s)

5 Você já realizou serviço na empresa Auto Elétrica Balbinot?

1 vez

2 vezes

3 vezes

4 vezes

5 ou +

Não realizou.

6 Quais as características que mais lhe agradaram em nossa empresa?

Qualidade no serviço

Agilidade no serviço

Pro atividade dos colaboradores

Limpeza e organização

Outro(s)

7 Qual a probabilidade de indicar nosso produto (ou serviço) a outra pessoa?

Baixa

Média

Alta

8 Qual o grau de disponibilidade e prontidão dos funcionários no atendimento das demandas?

Insatisfatório

Satisfatório

Bom

Ótimo

9 Horário de funcionamento é conveniente?

Sim

Não

Se não, qual sua sugestão de horário para funcionamento?

10 Os funcionários estavam limpos e vestidos adequadamente para atendê-lo?

Sim

Não

11 As instalações físicas da empresa, são visualmente atrativas?

Sim

Não

12 Você se sentirá seguro em realizar outro serviço conosco?

Sim

Não

Talvez

13 Os equipamentos e materiais de serviço auxiliaram na resolução do problema?

Sim

Não

14 Em tendo uma sala de espera, quais os itens você considera importantes?

Televisor

Café

Chimarrão

Frigobar

Jornal / revista

## ANEXO A – CARTÃO CNPJ



**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**  
**CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA**

|   |   |   |
|---|---|---|
| NÚMERO DE INSCRIÇÃO<br><b>72.203.250/0001-30</b><br>MATRIZ  | COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO<br>CADASTRAL | DATA DE ABERTURA<br><b>03/05/1993</b>   |
| NOME EMPRESARIAL<br><b>AUTO ELETRICA BALBINOT LTDA</b>  |   |   |
| TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA)<br><b>AUTO ELETRICA BALBINOT</b>   |   | PORTE<br><b>EPP</b>                     |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL<br><b>45.30-7-03 - Comércio a varejo de peças e acessórios novos para veículos automotores</b>  |   |   |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS<br><b>45.20-0-03 - Serviços de manutenção e reparação elétrica de veículos automotores</b> |   |   |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA<br><b>206-2 - Sociedade Empresária Limitada</b>   |   |   |
| LOGRADOURO<br><b>R OIAPOC</b>   | NÚMERO<br><b>905</b>                                | COMPLEMENTO<br><b>GALPAO</b>            |
| CEP<br><b>89.900-000</b>  | BAIRRO/DISTRITO<br><b>AGOSTINI</b>                  | MUNICÍPIO<br><b>SAO MIGUEL DO OESTE</b> |
|   |   | UF<br><b>SC</b>                         |
| ENDEREÇO ELETRÔNICO   | TELEFONE  |   |
| ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR)<br>*****  |   |   |
| SITUAÇÃO CADASTRAL<br><b>ATIVA</b>  | DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL<br><b>02/04/2005</b>     |   |
| MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL  |   |   |
| SITUAÇÃO ESPECIAL<br>*****  | DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL<br>*****                  |   |

**ANEXO B – CONTRATO SOCIAL AUTO ELÉTRICA BALBINOT**

**2ª ALTERAÇÃO CONTRATUAL DA SOCIEDADE  
AUTO ELÉTRICA BALBINOT LTDA - ME**

**JOSÉ ANTÔNIO BALBINOT**, brasileiro, casado com regime de comunhão universal de bens, natural de São Miguel do Oeste, SC, nascido em 14/01/1955, comerciante, CPF nº 219.198.019-87, cédula de identidade, 13/R 462.845, expedida pela SSI-SC, residente e domiciliado na Rua Lauro Greeff, 326, Bairro Estrela, em São Miguel do Oeste, SC, CEP 89.900-000.

**DIODENE FELIZ BALBINOT**, brasileiro, casado com comunhão universal de bens, natural de São Miguel do Oeste, SC nascido em 07/10/1964, comerciante, CPF nº 526.010.809-49, cédula de identidade nº 13/R 1.416.226 expedida pela SSI-SC, residente e domiciliado na Rua Anacleto Agostini, s/n, Bairro Agostini em São Miguel do Oeste, SC, CEP 89.900-000, únicos sócios da sociedade limitada que gira sob nome empresarial: **AUTO ELÉTRICA BALBINOT LTDA - ME**, com sede na Rua Diapoc, 905, Bairro Agostini em São Miguel do Oeste, SC, CEP 89.900-000, registrada na Junta Comercial de Santa Catarina, em 13/04/1993, sob o NJRE nº 42201687890, e CNPJ nº 72.203.250/0001-30, resolvem, alterar e consolidar seu contrato social, mediante as seguintes cláusulas:

**1ª.** Alterar o capital social da empresa que é de R\$ 10.000,00(dez mil reais) com a presente alteração contratual passar a R\$ 50.000,00(cinquenta mil reais) com a incorporação em seu capital social parte de lucros acumulados no valor de R\$ 40.000,00(quarenta mil reais) integralizados em moeda corrente de país neste ato, ficando distribuído da seguinte forma entre os sócios:

**JOSÉ ANTÔNIO BALBINOT** com 25.000 quotas no valor de R\$ 25.000,00(vinte e cinco mil reais)

**DIODENE FELIZ BALBINOT** com 25.000 quotas no valor de R\$ 25.000,00(vinte e cinco mil reais).

**2ª.** Admitir na sociedade a Sra. **EDILÉIA CARLA BALBINOT**, brasileira, solteira, natural de São Miguel do Oeste, SC, nascida em 06/10/1987, comerciante, CPF nº 063.321.449-39, cédula de identidade nº 4.391.514 expedida pela SESP-SC, residente e domiciliado na Rua Lauro Greeff, 326, Bairro Estrela, em São Miguel do Oeste, SC, 89.900-000, que adquire 2.500 quotas no valor de 2.500,00(dois mil e quinhentos reais) do sócio remanescente **JOSÉ ANTONIO BALBINOT**, servindo o presente instrumento como recibo de quitação plena e irrevogável aos compradores e a sociedade.


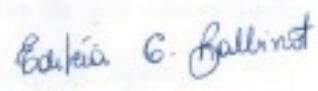

**Parágrafo Único:** O Capital Social de 50.000 quotas no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, totalizando o valor de R\$ 50.000,00(cinquenta mil reais) totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente do país no ato de sua constituição e alteração, ficando distribuído na seguinte forma entre os sócios:

**JOSÉ ANTÔNIO BALBINOT**, com 22.500 quotas no valor de R\$ 22.500,00(vinte e dois mil e quinhentos reais).

**DIODENE FELIZ BALBINOT**, com 25.000 quotas no valor de R\$ 25.000,00(vinte e cinco mil reais).

**EDILÉIA CARLA BALBINOT** com 2.500 quotas no valor de R\$ 2.500,00(dois mil e quinhentos reais).

**3ª.** Alterar a administração da sociedade, que com a presente alteração contratual caberá aos sócios **EDILÉIA CARLA BALBINOT** e **DIODENE FELIZ BALBINOT**, **isoladamente** com poderes a atribuições de administrar os negócios sociais, vedado, no entanto, o uso do nome empresarial em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de

terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do outro sócio.

4º. O(s) Administrador (es) declara(m), sob as penas da lei, que não está (ão) impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar (em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

#### CONSOLIDAÇÃO CONTRATUAL

1º. A sociedade gira sob o nome empresarial: **AUTO ELÉTRICA BALBINOT LTDA – ME.**

2º. A sociedade tem sua sede na Rua Oiapoc, 905, Bairro Agostini, em São Miguel do Oeste, SC, CEP 89.900-000.

3º. O capital social da empresa que é de 50.000 mil quotas no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada uma, totalizando o valor de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente nacional no ato de sua constituição e alterações e distribuindo da seguinte forma entre os sócios:

**JOSÉ ANTÔNIO BALBINOT**, com 22.500 quotas no valor de R\$ 22.500,00 (vinte e dois mil e quinhentos reais).

**DIODENE FELIZ BALBINOT**, com 25.000 quotas no valor de R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais).

**EDILÉIA CARLA BALBINOT** com 2.500 quotas no valor de R\$ 2.500,00 (dois mil e quinhentos reais).

4º. O objeto social é de **COMERCIO VAREJISTA DE PEÇAS E ACESSORIOS PARA VEICULO AUTOMOTORES E SERVIÇOS DE INSTALAÇÃO, MANUTENÇÃO E REPARAÇÃO DE PEÇAS E ACESSORIOS PARA VEICULOS AUTOMOTORES, EXCETO SERVIÇOS ASSEMELHADOS A DE PROFISSÃO REGULAMENTADA.**



5º. A sociedade iniciou suas atividades em: 01 de Abril de 1993 e seu prazo de duração é indeterminado.

6º. As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço, direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

7º. A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

8º. A administração da sociedade caberá aos sócios **EDILÉIA CARLA BALBINOT e DIODENE FELIZ BALBINOT, isoladamente**, com poderes e atribuições de administrar os negócios sociais, vedado, no entanto, o uso do nome empresarial em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do outro sócio.

9º. Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do

 Ediléia C. Balbinot 




**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)  
(AUTO ELÉTRICA BALBINOT LTDA EPP)**

Eu, Diodene Feliz Balbinot, 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.

São Miguel do Oeste (SC), 08 de Agosto de 2018.

  
Assinatura do Responsável (Diretor/Proprietário)

**Diodene Feliz Balbinot**

CPF/CNPJ: 526.010.809-49

Telefone: (49) 9-8837-8138