

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PROFESSOR ALFREDO DE BARROS SANTOS
Administração

Ailton do Nascimento Alves
Debora Fornitani Vital Geronimo
Maria Laura Toledo Silva
Thaiane Aparecida da Silva Freitas
Vitória Caroline Rocha Nogueira

IMPLANTAÇÃO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE MARKETING NA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CARNES ALL STAR

Guaratinguetá
2022

Ailton do Nascimento Alves
Debora Fornitani Vital Geronimo
Maria Laura Toledo Silva
Thaiane Aparecida da Silva Freitas
Vitória Caroline Rocha Nogueira

**IMPLANTAÇÃO DE ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE MARKETING NA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE CARNES ALL STAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso técnico em Administração da Etec Professor Alfredo de Barros Santos, orientado pelas Professoras Márcia Regina dos Santos e Fábricia Maria Alberti de Almeida, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Guaratinguetá
2022

RESUMO

O Trabalho de Conclusão de Curso tem como principal objetivo colaborar com o desenvolvimento de uma solução para o problema mercadológico identificado na empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR, atuante no ramo comercial e localizada no município de Aparecida do Norte, interior do estado de São Paulo. Esse trabalho, portanto, focaliza na resolução da problemática encontrada pelo grupo na área do Marketing da empresa, não permitindo que a mesma desenvolva plenamente as suas capacidades em seu ramo de atuação: açougue, padaria e mini-mercado. Isso devido à não definição de negócio, à não identidade visual e à não definição de público-alvo. Para esse fim, o primeiro capítulo do trabalho aborda a história da Administração em âmbito mundial e no território brasileiro. Isso para analisar as interferências de cada época e de cada pensador e estudioso na formação das diretrizes da Ciência Administrativa que se conhece hoje. Já no segundo capítulo é apresentada a descrição do município e da empresa, objetivando a descrição do mercado da região, sua economia e a descrição da empresa, seu início, sua proposta mercadológica e as dificuldades que vem enfrentando até a realização deste trabalho. São apresentados os problemas que o grupo identificou na instituição – após análises de campo e pesquisa realizadas – de forma detalhada a fim de, no capítulo seguinte, serem apresentadas as propostas de solução, com seus devidos protótipos, tabelas de custo e imagens ilustrativas. E essas propostas baseiam-se na criação de novos logotipos, uma nova fachada para a loja e promoções especiais com desconto para clientes que ajudarem na divulgação da empresa, tudo a fim de contribuir para uma melhor divulgação dos serviços prestados. Conclui-se que esse Trabalho de Conclusão de Curso pode auxiliar a empresa a solucionar seus problemas no setor do Marketing, a fim de manter-se sempre saudável no mercado consumidor e colocar-se à altura dos concorrentes do ramo na região.

Palavras-chave: administração; marketing; açougue; padaria; mini-mercado.

ABSTRACT

The main objective of the Course Completion Work is to collaborate with the development of a solution to the market problem identified in the company Distribuidora de Carnes ALLSTAR, active in the commercial branch and located in the city of Aparecida do Norte, in the state of São Paulo. This work, therefore, focuses on solving the problem encountered by the group in the marketing area of the company, not allowing it to fully develop its capabilities in its field of operation: butcher, bakery and mini-market. This is due to non-business definition, non-visual identity, and non-targeting. For this purpose, the first chapter of this work addresses the history of administration worldwide and in The Brazilian territory. This is to analyze the interferences of each time and of each thinker and scholar in the formation of the guidelines of Administrative Science that is known today. In the second chapter, the description of the city and the company is presented, aiming at the description of the market of the region, its economy and the description of the company, its beginning, its market proposal, and the difficulties it has been facing until this work was performed. The problems that the group identified in the institution are presented – after field analysis and research carried out – to present the solution proposals in the following chapter, with their appropriate prototypes, cost tables and illustrative images. And these proposals are based on the creation of new logos, a new façade for the store and special discounted promotions for customers who help in the dissemination of the company, all in order to contribute to a better dissemination of the services provided. It is concluded that this Course Completion Work can help the company solve its problems in the Marketing sector, in order to always remain healthy in the consumer market and rise up to the competitors in the sector in the region.

Keywords: administration; marketing; butchershop; bakery; Minimarket.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	07
1 ADMINISTRAÇÃO.....	08
1.1 História da Administração.....	08
1.2 História da Administração no Brasil.....	09
1.3 Conceitos de Administração.....	11
1.4 Teorias da Administração.....	13
1.4.1 Teoria da Administração Científica.....	13
1.4.2 Teoria Clássica da Administração.....	14
1.4.3 Teoria das Relações Humanas.....	16
1.4.4 Teoria da Burocracia.....	17
1.4.5 Teoria Estruturalista.....	18
1.4.6 Teoria Comportamental.....	19
1.4.7 Teoria Neoclássica.....	21
1.4.8 Teoria do Desenvolvimento Organizacional.....	22
1.5 Áreas da Administração.....	23
1.5.1 Gestão de Pessoas.....	23
1.5.2 Gestão Comercial.....	24
1.5.3 Gestão Financeira.....	24
1.5.4 Logística.....	25
1.5.5 Gestão da Informação.....	27
1.5.6 Gestão de Marketing.....	28
2 SITUAÇÃO PROBLEMA.....	30
2.1 Descrição do Município.....	30
2.2 Descrição da Empresa.....	31
2.3 Situação Problema.....	32

3 PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....	41
CONCLUSÃO.....	50
REFERÊNCIAS.....	52
APÊNDICES.....	58
Apêndice A.....	58
Apêndice B.....	59
Apêndice C.....	60
Apêndice D.....	61
Apêndice E.....	62
Apêndice F.....	63
Apêndice G.....	66

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso terá como objetivo abordar a ciência da Administração, sua história, seu desenvolvimento e sua evolução através do tempo, focalizando a resolução da problemática encontrada na empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR, localizada no município de Aparecida do Norte. O trabalho será direcionado ao setor de Marketing da mesma, a fim de mostrar sua amplitude e como pode contribuir para os ganhos da empresa.

No primeiro capítulo, será brevemente explanado acerca da história da Administração, cujos primeiros registros datam de 5.000 a.C. Serão expostas as diversas fases desta ciência e como sua evolução contribuiu para o desenvolvimento das Teorias Administrativas que se conhece hoje. Além disso, será abordado como a Administração foi inserida no Brasil e quais acontecimentos da História colaboraram para isso.

No capítulo dois, serão apresentadas informações estatísticas a respeito da cidade de Aparecida do Norte, um pouco de sua história e economia. Também será exposto sobre a história da empresa, sua criação e desenvolvimento. Esse capítulo também discorrerá sobre os problemas que a empresa enfrenta, os quais serão os motivadores do desenvolvimento desse Trabalho de Conclusão de Curso.

No próximo capítulo, serão desenvolvidas as propostas de solução projetadas pelo grupo, com metodologias específicas, as quais visam a resolução dos problemas da empresa para o pleno desenvolvimento de suas atividades no mercado. Com este fim, serão apresentados protótipos, tabelas de custos e imagens ilustrativas para elucidar as ideias do grupo.

Para este trabalho, serão utilizados os autores Michael J. Baker (2005), Matias Cardoso (2011), Bruno Carramenha (2013), Idalberto Chiavenato (2014, 2021) Jose Carlos Assis Dornelas (2008), Kevin Lane Keller (2006), Philip Kotler (2004, 2005, 2006, 2012), Eunice Lacava Kwasnicka (2005), Rogério Adilson Lana (2009), Alexandre Luzzi Las Casas (2006, 2010), Julio Lobos (2013, 2021), Daniel Augusto Moreira (2006), Brigitte Borja de Mozota (2009), Robin Pagano (2012), Rosa Perrella (2014), Rodrigo Rennó (2021), Suzana Braga Rodrigues (2014), Gustavo Fontinelli Rósses (2014), Leandro Henrique de Oliveira Spínola (2013), Gilberto Luiz Strunck (1989) e Stéfano Willig (2017).

1 ADMINISTRAÇÃO

1.1 História da Administração

A Administração é um conjunto de fatores que foram estabelecidos e desenvolvidos até os dias de hoje e é de conhecimento geral que sem ela é impossível manter ordem em diversos níveis. O conceito de administrar que se conhece hoje passou por muitas etapas de aprimoramento, acompanhando as necessidades da época. Pode-se dizer que a Administração e a história caminham em uma constante sintonia, pois existe uma relação de interdependência entre essas duas vertentes.

Há indícios da Administração desde o princípio das civilizações, tendo como exemplo os Sumerianos, 5.000 a.C., na Suméria, diante da necessidade de solucionar os problemas cotidianos de forma prática e eficiente. Também se nota que em 4.000 a.C., no Egito, havia a necessidade de organizar a civilização; e assim foi desenvolvido um conceito de Administração Pública, organizada e sistêmica, que foi pilar para o estabelecimento de um sistema econômico planejado. Em seguida, na China, do ano de 500 a.C., existia uma carência de adotar um governo mais regrado para estabelecer seu império, impulsionando a criação da Constituição de Chow, que foi um símbolo da tentativa chinesa de solidificar princípios da Administração.

A filosofia influenciou diretamente a Administração Pública, sendo os filósofos os principais propagadores de ideias e críticas sobre conflitos políticos e sociais da época. Platão, filósofo grego e discípulo de Sócrates, contribuiu com seu ponto de vista sobre a democracia e Administração de negócios públicos em sua obra intitulada A República.

No meu modo de pensar, estabelece-se a democracia quando os pobres, vitoriosos, matam uns tantos adversários, exilam outros e dividem com remanescentes os postos de comando e direção da cidade. Na maioria dos casos esses ofícios são tirados por sorte. (PLATÃO, 370 a.C., p.378).

De uma maneira geral, existiram diversos outros exemplos de filósofos que contribuíram de forma significativa para a construção da ciência administrativas, sendo eles: Francis Bacon, filósofo inglês, autor do conhecido princípio da prevalência do principal sobre o acesso; René Descartes, matemático e físico francês, influenciou com noções de controle, ordem e divisão de trabalho que fundamentaram o que hoje chama-se Administração moderna; Jacques-Rousseau,

formulou a teoria do contrato social; Karl Marx, contribuiu a partir da sua introdução à teoria da origem do Estado.

A Igreja Católica Romana e as Organizações Militares, delinearam um conceito de organização que permanece até hoje, e que teve uma importância significativa para a evolução da organização dentro de empresas. O modelo hierárquico seguido pela Igreja Católica Romana, símbolo de eficiência, formalismo e técnica foi um pilar para se estabelecer os parâmetros para obter uma Administração ordenada. Entende-se que a Igreja conseguiu criar uma forma sistematizada de hierarquia que é considerada a mais eficiente da civilização ocidental. Já as Organizações Militares contribuíram com a sua participação sobre o conceito de planejar e executar ações estratégicas de forma eficiente. O general e filósofo, Sun Tzu, escritor da obra intitulada A Arte da Guerra, trouxe à tona ensinamentos no ramo de planejamento tático, análise de variantes, preparação de pessoal, entre outras lições para a execução de um plano de ação.

Outro fenômeno que exerceu papel fundamental na construção da ciência administrativa foi a Revolução Industrial que ocorreu na segunda metade do século XVIII. Com o acelerado crescimento no número de indústrias, houve-se a necessidade de administrar as funções, a fim de substituir a improvisação por uma ciência concreta, proporcionando uma maior eficiência na produção apesar de ter gerado uma sobrecarga de trabalho sobre os operários, que naquela época não possuíam direitos trabalhistas. “Nada será menos industrial do que a civilização nascida da Revolução Industrial”. (FOURASTIÉ, 1971, p. 234).

Felizmente, após o ocorrido, foram adquiridas e instituídas mudanças na Administração como o surgimento de sindicatos, substituição do artesão pelo operário especializado e crescimentos das cidades. E foi a partir desse momento que a Administração se solidificou como uma área do conhecimento, tão admirada nos dias de hoje.

1.2 História da Administração no Brasil

Pode-se considerar que a Administração no Brasil deu seus primeiros passos durante a era do mercantilismo, no século XVI. Antes mesmo de ser um país considerado independente, que mais tarde teve a independência concedida por D. Pedro I. Outro fator histórico que impulsionou a Administração no Brasil foi a ideia

das capitanias hereditárias, que foi a primeira divisão administrativa e territorial implantada pelos portugueses durante a colonização da América Portuguesa.

O Brasil passava por uma época de escassez e carência de um pilar no qual pudessem se apoiar para auxiliar no planejamento do país, gerar lucro nos comércios da época e na gerência dos negócios. O território brasileiro era muito rico em vários aspectos, parte dessa riqueza vinha do ouro, que abriu portas para a comercialização e exportação de matéria-prima brasileira para outros países. Em contra partida, o mercado estrangeiro parecia passar por um momento de declínio, o que fortaleceu o desenvolvimento do Brasil, criando uma cultura de exportação de bens brasileiros que se perpetua até hoje.

No ano de 1548, após o fracasso das capitanias hereditárias, foi criado o cargo de governador geral que administrava as colônias, a fim de centralizar a Administração no Brasil. O governador geral seria responsável pela defesa de território, gerenciamento e controle da economia e miscigenação do povo indígena com o português, para que povoassem o Brasil daquela época. Em 1889, o Brasil se tornou uma República, adotando a Administração Pública como forma de gestão administrativa; essa época foi marcada pela prática do coronelismo, que era uma forma de fazer com que as oligarquias se mantivessem no poder do país, através da relação de dependência dos eleitores para com os coronéis. E foi nesta época que práticas como o coronelismo se tornaram tão comuns, baseando-se na prática de atos ilegais a fim de garantir que as pequenas massas detentoras do poder e da influência permanecessem sempre possuidoras dos cargos políticos.

O fato de que a burocracia seja, tecnicamente, o meio de poder mais efetivo a serviço do homem que o controla, não determina a gravitação que a burocracia como tal pode ter dentro de uma formação social específica. (WEBER, 1991, p. 67)

Getúlio Vargas, ex-presidente do Brasil, iniciou o seu mandato no ano de 1930, logo após o fim da Revolução de 1930, revolta armada organizada pelas oligarquias mineira, gaúcha e paraibana para deposição do então presidente Washington Luís. O governo de Vargas contribuiu para o desenvolvimento do país com uma nova forma de liderança, implantando diversas políticas e estratégias administrativas que modificaram o país ao longo dos anos e serviram de apoio para outros mandatos. E com essa nova forma de liderança, a Administração Pública foi sendo substituída aos poucos. Com isso o modelo burocrático foi adotado como o

segundo modelo de Administração do país, tendo como diferencial o pressuposto de que aquele que detém o poder não é o dono dos bens públicos, e sim apenas o responsável legal por eles. Um exemplar desse novo modelo é o presidente, que assume o poder do Estado para sua Administração, mas não se torna dono dos bens do Estado.

Durante a segunda metade da década de 1980, ocorreu o fim do Regime Militar, e com isso houve uma tentativa de reforma administrativa do Estado; teve como princípio fundamental a Administração Federal, que tinha em sua metodologia: a coordenação, o planejamento, o controle, a descentralização e a delegação de competência. Essas transformações tinham como objetivo buscar o desenvolvimento econômico ao longo do século XX, tendo como maior instigador o Estado.

Tendo em vista o grande aperfeiçoamento e desenvolvimento que a ciência administrativa obteve durante os anos, atualmente pode-se observar que Administração está presente no cotidiano de toda uma sociedade, pois é através dela que se tem maior controle sobre aspectos da vida diária como a administração do tempo e das finanças. Pode-se notar também que, desde as pequenas empresas até as multinacionais, a Administração é crucial para o bom funcionamento dos métodos e estratégias, assim sendo usada como um pilar para o crescimento e a fim de atingir bons resultados, chegando ao sucesso almejado.

1.3 Conceitos da Administração

A palavra Administração tem sua origem ligada ao latim *ad* – direção para, tendência para; *minister* – subordinação ou obediência; e significa a função que se desenvolve sob o comando de outro. Durante o decorrer dos séculos o conceito de Administração foi aperfeiçoado de acordo com as experiências e pontos de vista de cada época, pode-se dizer que o conceito de administrar tem uma multivariabilidade de significados, porém todos têm o mesmo objetivo.

Administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar (FAYOL, 1989, p. 26). Esse conceito é muito utilizado nos dias de hoje para entender as funções administrativas: planejar, organizar, dirigir e controlar. As funções cumprem um papel fundamental nas organizações, a fim de obter resultados satisfatórios, maximização dos lucros e um crescimento exponencial. As funções administrativas funcionam de forma conjunta, complementando-se umas às outras: o processo de planejamento tem como objetivo implicar estratégias para garantir a eficácia, dessa

forma o intuito da organização é manter a ordem e traçar medidas para não perder o foco do objetivo principal; e dirigir é estabelecer um líder para que observe os processos e auxilie a equipe a sanar qualquer tipo de intercorrência, motivando os colaboradores a se empenhar na produção e fazer com que o sucesso da empresa seja também o sucesso dos mesmos. O controle tem por finalidade assegurar o cumprimento das atividades, mantendo o funcionamento eficaz e garantindo que todos estejam sob o mesmo objetivo.

Principal objetivo da Administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. (TAYLOR, 1911, p. 24). Na visão de Frederick Taylor, a Administração é um equilíbrio entre patrão e funcionário em busca da prosperidade, dessa forma ambos alcançam seus objetivos pessoais, trazendo melhor desempenho para a empresa. Isso acontece pois parte-se da suposição de que as pessoas trabalham com mais empenho quando atingem o seu grau de satisfação profissional e pessoal. Por esse motivo faz-se necessário que a empresa tenha a visão voltada para o aperfeiçoamento de seu pessoal. Taylor também observou que Administração da época era falha pela falta de padronização dos métodos de trabalho, assim os resultados nunca saíam como o esperado. Frederick, defendia que era de extrema importância que houvesse uma padronização nos processos e metodologias empregados na produção, incluindo as ferramentas de trabalho utilizadas pelos trabalhadores, pois dessa forma seria assegurada a qualidade da produção individual dos operários.

Segundo Chiavenato (2007, p. 3), a Administração é o veículo pelo qual as organizações são alinhadas e conduzidas para alcançar excelência em suas ações e operações a fim de chegar ao êxito no alcance de resultados. Com o intuito de melhorar o processo de tomada de decisões, a ciência administrativa traz métodos e estratégias para o aprimoramento dos resultados na empresa. Ela torna-se indispensável na vida ativa de qualquer organização, estabelecendo padrões de desempenho e traçando um caminho para alcançar a eficácia nos resultados. Com base nesse conceito, percebe-se que o capital mais importante de uma empresa é o capital humano, representado pelos funcionários, pois através de suas habilidades individuais torna-se possível atingir o objetivo da empresa, sendo imprescindível o investimento na capacitação e a valorização da cultura adotada na organização.

Segundo Maximiano (2004, p. 48), nos últimos 150 anos, com o avanço da atividade industrial e com o crescimento das organizações, as teorias da Administração desenvolveram-se significativamente. A Administração está presente em todas as atividades regidas em uma empresa, desde uma atividade simples até uma grande tomada de decisão, pois toda decisão provém de um processo administrativo de ideias, de forma que sua importância é proporcional à complexidade da atividade. Portanto, a Administração torna-se uma disciplina com vida própria. Mediante ao exposto, é correto afirmar que a Ciência Administrativa está em constante desenvolvimento e que a tecnologia caminha paralelamente com essa evolução, pois é através do avanço da tecnologia que os conceitos administrativos são atualizados para suprir as novas necessidades do desenvolvimento.

1.4 Teorias da Administração

1.4.1 Teoria da Administração Científica

A Teoria da Administração Científica é a mais antiga já desenvolvida. Seu início data do século XIX e XX, tendo sido criada pelo filósofo norte americano Frederick Winslow Taylor. O contexto da época era de industrialização acelerada devido à Segunda Revolução Industrial, pouca qualificação dos trabalhadores, o que gerava uma mão de obra barata, ineficiência do serviço e desperdício de tempo e material, além do trabalho predominantemente braçal dentro das fábricas. Diante disso, essa teoria baseia-se na ideia de melhorar o custo benefício dos sistemas produtivos através da aplicação de métodos científicos na Administração da época.

A maioria desses homens crê que os interesses fundamentais dos empregadores e empregados sejam necessariamente antagônicos. Ao contrário, a Administração científica tem, por seus fundamentos, a certeza de que os verdadeiros interesses de ambos são únicos e mesmo: de que a prosperidade do empregador não pode existir, por muitos anos, se não for acompanhada da prosperidade do empregado, e vice-versa. (TAYLOR, 1995, p. 25)

Nessa teoria Taylor deu foco na busca de melhores resultados em menor quantidade de tempo, isso sem aumentar os custos da produção. A partir desta busca, Taylor conseguiu analisar e observar as possíveis falhas que ocorriam no trabalho por falta de conhecimento dos Administradores. Entre essas ocorrências, pode-se citar: a não padronização dos métodos de trabalho, dando abertura para falhas corriqueiras e, conseqüentemente, impossibilitando o alcance dos resultados

esperados; a remuneração do trabalhador não baseada no nível de produção e desempenho do mesmo, fator que causava desânimo e desmotivação nos funcionários da empresa. Dessa forma, a Teoria da Administração Científica ficou conhecida por sua abordagem estrutural, buscando preocupar-se apenas com fatores internos da empresa, além de focar em pressupostos materialistas pelo seu intuito de objetivar exclusivamente a melhora da produção, sem contar que alienava o trabalhador, obrigado a realizar tarefas repetitivas e maçantes.

Com base no intuito de padronizar os processos de trabalho, foi imposto que as etapas da produção fossem distribuídas aos trabalhadores de acordo com as aptidões individuais de cada um, visando mais eficiência, evitando possíveis erros e otimizando o tempo. Porém essa visão de administrar tornava os trabalhadores alienados e os processos mais mecanizados, sem preocupação com a integridade física e mental dos operários. Por este motivo, essa teoria foi muito criticada depois de ser aplicada nas empresas da época, pois tornava o trabalho automatizado e reificava o ser humano exigindo que o operário produzisse na mesma escala que uma máquina.

A forma de remuneração utilizada na época não satisfazia os trabalhadores, já que eles produziam muito além do que eram pagos para produzir, sendo muito comum as horas extras não remuneradas, o que gerava lucro para o patrão e insatisfação para os funcionários. Diante desse fator, mais tarde nomeado por Marx como Mais Valia, Taylor sentiu a necessidade de desenvolver sua teoria aplicando o método estratégico de remuneração equivalente e proporcional às horas trabalhadas, isso porque foi observado que os trabalhadores se sentiam desvalorizados com o salário que ganhavam e isso refletia em um resultado de produção insatisfatório, e esse fator foi revertido após a aplicação da Teoria da Administração Científica.

1.4.2 Teoria Clássica da Administração

A Teoria Clássica da Administração também foi desenvolvida entre os séculos XIX e XX na França, pelo engenheiro Jules Henri Fayol, e surgiu como um norte para os administradores da época. O contexto da época de surgimento da Teoria era de grandes conglomerados de empresas, as quais eram caracterizadas pela hierarquização verticalizada, sendo que os detentores do poder eram quem estava no topo da hierarquia, restando à base apenas obedecer aos comandos deles. Por

mais que haja muitas semelhanças com a Teoria Científica da Administração, a Teoria Clássica age do nível estratégico para o nível operacional e a Teoria Científica age do operacional para o estratégico. O motivo desse método era por Fayol acreditar que a função administrativa era a que requeria mais atenção, pois era ela que dita as outras funções.

Segundo Fayol (1981, p. 26), administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. Foi assim que ele definiu e nomeou as cinco funções administrativas: prever, estabelecia os objetivos e metas futuras da empresa e a estratégia utilizada para atingi-las; organizar, considerada como um instrumento que define a estratégia para alcançar os objetivos e coordenar todos os recursos da empresa (humanos, financeiros, materiais etc.); comandar, trata-se da direção dos colaboradores a fim de que os objetivos sejam cumpridos; coordenar, tem como objetivo a harmonização e união dos processos visando o alcance dos objetivos traçados; controle, verificar o cumprimento das etapas anteriores e estabelecer indicadores de desempenho a fim de assegurar que os resultados obtidos são os que a empresa espera.

Fayol acreditava também que uma boa Administração era regida por quatorze princípios: divisão do trabalho, para potencializar a produção e fazer a entrega com mais eficiência; autoridade e responsabilidade, capacidade de dar ordens e poder de esperar obediência e como consequência ter responsabilidade de prestar contas; disciplina, importante para executar os processos de acordo com as normas da empresa; unidade de comando, essencial para que as ordens sejam passadas com clareza e permitindo que haja uma comunicação eficiente, já que existiria apenas uma liderança; unidade de direção, a fim de acabar com a desordem dentro da organização e unificar os objetivos; subordinação dos interesses, colocando os interesses da empresa a cima dos interesses particulares dos funcionários; remuneração de pessoal, garantindo uma remuneração justa e satisfatória para os colaboradores; centralização, colocando todas as decisões da empresa na responsabilidade do nível estratégico; cadeia escalar, definir uma escala hierárquica de comando; ordem, organizar as funções e dar a elas suas finalidades específicas; equidade, busca da lealdade através da manifestação do senso de justiça; estabilidade do pessoal, visava a permanência do colaborador na empresa evitando ao máximo os casos de *turnover*; iniciativa; estimular seus liderados a encontrar

alternativas de resolução para os problemas; espírito de equipe, estímulo do trabalho em equipe visando o alcance de resultados com uma boa comunicação e harmonia.

1.4.3 Teoria das Relações Humanas

Desenvolvida pelo professor e psiquiatra Elton Mayo, nos Estados Unidos, por volta do ano de 1927, a Teoria das Relações Humanas surgiu como uma nova linha de pensamento e trouxe novas prioridades para as organizações da época, exigindo uma transformação nos métodos de trabalho e visando os fatores que influenciavam diretamente o desempenho dos funcionários. Seu contexto de criação foi a crise do capitalismo liberal, quando começaram a surgir os sindicatos trabalhistas, de forma que os conflitos entre patrão e empregado tomaram maior evidência na sociedade. Essa teoria se difere das anteriores em vários quesitos, na Teoria Científica, por exemplo, preocupavam-se com a divisão do trabalho ocasionando diversas consequências, como: a fadiga e desmotivação dos operários ao desempenharem suas funções; já na Teoria Clássica, as pessoas que trabalhavam nos níveis operacional, estratégico e tático eram diferenciadas por sua capacidade física e mental, acreditava-se que havia uma divisão de acordo com as habilidades, ou seja, os trabalhadores do nível operacional não teriam capacidade de tomada de decisões.

Um marco para a Teoria das Relações Humanas foi a Experiência de Hawthorne, realizada em 1927 por Elton Mayo e uma equipe da Universidade de Harvard em uma companhia de equipamentos telefônicos chamada *Western Electric Company*, essa experiência consistia em um teste para observar como o rendimento dos operários era influenciado por fatores externos e psicológicos. Na primeira fase do experimento, foram avaliados dois grupos de funcionários sob condições diferentes de iluminação, sendo que um grupo trabalhava com a iluminação constante e o outro, com iluminação variável. E, surpreendentemente, ambos os grupos apresentaram resultados igualmente positivos. Na segunda fase, houve melhorias em relação a condição de trabalho, salário e bem estar do trabalhador, nesse caso foi concluído que com uma remuneração justa, e qualidade de vida no trabalho os operadores trabalhavam com mais motivação, pois se sentiam valorizados.

Já na terceira fase, diferentemente das anteriores o foco foi dado para as relações interpessoais dos funcionários, com o intuito de ouvir e se atentar a

exigências dos trabalhadores dentro da empresa, dessa forma puderam analisar que dentro da organização havia uma subdivisão informal entre os trabalhadores que era de acordo com os interesses individuais. E na quarta fase, o pesquisador se aprofundou nessas subdivisões para compreender sua formação e deu ouvidos para as sugestões dos colaboradores em relação aos pagamentos, houve também uma mudança em relação a remuneração que antes era individual e agora passa a ser por grupo, concluiu-se que com a remuneração sendo feita por grupo os funcionários se tornavam mais solidários uns com os outros.

O psiquiatra, concluiu com seus estudos que a expectativa, o reconhecimento por parte das lideranças e o nível de intimidade dos colaboradores com seus colegas de trabalho estão diretamente ligados com a sua motivação ao desempenhar o seu serviço, e que fatores externos influenciam muito na produtividade individual de cada trabalhador. Segundo Mayo, a fábrica deveria ser vista como um sistema social, não apenas econômica ou industrial, para melhor compreensão de seu funcionamento e de sua eficácia. (MAXIMIANO, 2002, p. 238).

1.4.4 Teoria da Burocracia

Maximilian Karl Emil Weber, intelectual e jurista conhecido por sua influência em diversas áreas do conhecimento, sendo elas: Economia, Filosofia, Direito, Ciências Políticas e Administração, expôs seu diferente ponto de vista da Administração em seu estudo sistêmico sobre a burocracia. Nesta pesquisa, ele apontou que a burocracia é um estabelecimento de normas e regras e pontuou que a organização humana dentro de uma instituição deve ser feita através da racionalidade. Para Weber a burocracia era um meio que permitia que o poder pudesse ser exercido, não abrindo brechas para falhas e assim fazendo com que um sistema se torne eficiente.

Weber expôs também em seu estudo a existência de três princípios de legitimação: Dominação Legal, estabelecida através de normas regulamentadas e mais aceita pela sociedade, pois é previamente legitimada; Dominação Carismática, tem como enfoque a dominação através de características físicas e de personalidade do líder, entretanto apresenta uma disfunção, logo que essa dominação pode ser exercida por tempo passageiro; Dominação Tradicional, aquela baseada em tradições que se originavam de uma cultura, exercida em virtude da

dignidade do senhor e reiterada pela tradição de fidelidade entre funcionário e patrão.

A superioridade puramente técnica da organização burocrática foi sempre a razão decisiva do seu progresso com relação a toda outra forma de organização. O mecanismo burocrático é para as demais organizações como a máquina o é para os modos de produção não mecanizados. (WEBER, 1977, p. 37)

O exemplar ideal da burocracia weberiana tem como enfoque principal a previsibilidade na execução das atividades empresariais, gerando uma homogeneidade nos processos garantindo a rapidez, reduzindo conflitos dados pelas características individuais e anulando discriminações gerenciais. Em contrapartida a esses benefícios, Weber conseguiu visualizar, com a aplicação da Teoria Burocrática nas organizações, que havia disfunções burocráticas que eram problemas causados pela mecanização dos processos e isso gerava grande influência no contato com o público, causando distanciamento da empresa e deixando o atendimento menos humanizado.

A Teoria Burocrática não exerce excelência em fatores relacionados às organizações informais dentro de uma empresa, isso pelo fato de ela não levar em consideração a personalidade individual e o aproveitamento do potencial humano; já que seu foco principal é a mecanização e a criação de modelos de trabalho, não dando abertura para a comunicação e o relacionamento. Desta forma, resultando em conflitos entre classes e grupos, dificultando a mediação das diferenças, muitas das vezes impedindo uma boa relação com os clientes, pois passa uma sensação de indiferença por parte da empresa ao se deparar com um problema do consumidor. A falta do desempenho ideal da comunicação configura em diversas adversidades entre a liderança e os liderados, incluindo o excesso de autoridade por parte da chefia.

1.4.5 Teoria Estruturalista

A Teoria Estruturalista deu seus primeiros passos na década de 1950 e é considerada um desdobramento da Teoria Burocrática com nuances da Teoria das Relações Humanas, tendo em vista que normas regulamentadas são importantes para a ordem da instituição e que o capital humano de uma empresa deve ser valorizado. Essa teoria busca a interação entre os grupos sociais e o ambiente em

que estão introduzidos, ou seja, o desempenho da equipe está totalmente interligado com as relações exercidas no ambiente de trabalho e suas condições ergonômicas.

Sua visão aborda uma preocupação com as partes e a inserção delas em um todo: a organização. Isso implica em um bom funcionamento institucional após sua aplicação, tendo em vista que abrange a organização formal, informal e o relacionamento entre elas. Os estudiosos estruturalistas ampliaram a aplicação do conceito para todos os setores da sociedade e não apenas para as organizações industriais, dessa forma, dando visibilidade para a administração de hospitais, universidades, sistema carcerário etc.

A ideia do estruturalismo é considerar a organização em todos os seus aspectos como uma só estrutura, fornecendo uma visão integrada da mesma: analisar as influências de aspectos externos sobre a organização, o impacto de seus próprios aspectos internos, as múltiplas relações que se estabelecem entre eles. (FERREIRA; REIS; PEREIRA, 1997, p. 52)

Essa observação trouxe uma nova forma de pensamento para a época, pois essas instituições não eram vistas como empresas. E após os estudiosos demonstrarem a aplicabilidade da Administração nessas instituições, a visão sobre os sistemas sociais foi reconfigurada. Essa estrutura introduziu o olhar humanizado para o desempenho de trabalho dos operários dentro a organização, isso porque o desempenho do trabalhador não compete exclusivamente a questões físicas do ambiente de trabalho. Esta abordagem ressalta a existência de diversas organizações sociais, desta forma entende-se que o homem desempenha diferentes papéis nas organizações, caracterizando o homem organizacional defendido pela Teoria Estruturalista.

Ao compreender a existência dessas organizações, desenvolve-se um olhar amplo e absoluto sobre as diversas interações do indivíduo entre as instituições formais e não formais. Isso traz uma visão diferente para as lideranças e, com isso, uma preocupação é desenvolvida em relação ao conforto e a motivação do empregado. Deste modo, são adotadas atitudes voltadas para o bem estar do colaborador, para que conseqüentemente resulte na melhoria de resultados.

1.4.6 Teoria Comportamental

Surgida na década de 40, nos Estados Unidos, a Teoria Comportamental adota uma percepção oposta às teorias anteriores. Ela foi projetada por Herbert A. Simon, engenheiro, professor e considerado o pai da Economia Comportamental. O

intuito desta Teoria era analisar o comportamento individual humano e sua abordagem tinha como principal meta motivar os contribuintes de uma organização por acreditar que a satisfação influencia diretamente no alcance de maiores números na produção e torna-se um facilitador de ações que geram melhorias no rendimento.

As teorias das necessidades parte do princípio de que os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo: sua motivação para agir e se comportar deriva de forças que existem dentro dele. Algumas dessas necessidades são conscientes, enquanto outras não. Esta teoria baseia-se na hierarquia de necessidades humanas. (CHIAVENATO, 2004, p. 66)

O maior aspecto defendido pela Teoria Comportamental é que as pessoas de uma organização possuem características próprias, que em conjunto tornam-se o capital mais valioso de uma empresa. É necessário que os administradores procurem formas de projetar motivação nos colaboradores, pois a gestão que se baseia no comportamento do indivíduo tem facilidade de comando, os colaboradores deixam de ser vistos como engrenagens de um sistema e começam a ser levadas em conta as necessidades pessoais, tornando a gestão mais humanizada e adaptada, dando abertura a diferentes pontos de vista.

A partir da visão de Simon, diversos estudiosos se propuseram a apontar novos conceitos e desenvolver novas teorias. Abraham H. Maslow, especializado no estudo da motivação humana, incorpora um pensamento que dispõe em diferentes níveis de uma pirâmide as necessidades humanas. Elas são distribuídas da seguinte forma: na base da pirâmide encontram-se as Necessidades Fisiológicas, as quais correspondem às necessidades do corpo e que se não forem supridas, deixam o indivíduo incapaz de exercer plenamente as suas funções; acima estão as Necessidades de Segurança, que estão interligadas com a autopreservação, onde são assegurados a integridade física, o conforto e os cuidados com a saúde; no terceiro nível encontram-se as Necessidades Sociais, que provém da busca por pertencimento e relações afetivas, como: relacionamentos amigáveis, familiares, amorosos, entre outros; avista-se na quarta posição a Necessidade de Estima, ligada diretamente com o reconhecimento e a satisfação pessoal, onde buscam-se meios de se sentir valorizado na vida pessoal e profissionalmente; no topo da pirâmide estão as Necessidades de Autorrealização ou Realização Pessoal, ou seja, a conquista dos objetivos pessoais, como por exemplo: autonomia, independência, autocontrole e superação.

1.4.7 Teoria Neoclássica

A Teoria Neoclássica, diferente das outras teorias não tem um precursor, mas sim um conjunto de estudiosos que deram as suas contribuições a fim da evolução da Teoria Neoclassicista. Muitos acreditam que Peter Drucker foi o desenvolvedor da teoria, isso porque ele foi um dos principais escritores e deu a maior contribuição aos estudos e conceitos da Teoria Neoclássica, iniciando-os por volta de 1950. A razão para a criação desta nova Teoria novamente se deu em razão do cenário em que a sociedade se encontrava, o qual era de crescimento exponencial das organizações. Nesta Teoria, a intenção era buscar conciliar os objetivos da empresa com os objetivos individuais de cada trabalhador.

A palavra Neoclássico é formada pela palavra *Neo* que significa novo, e pela palavra *Clássico* que remete à Teoria Clássica. Essa teoria nasceu no intuito de remodelar a Teoria Clássica, modernizando aspectos e aprimorando conceitos, a fim de se adequar à sociedade moderna e solucionar questões pertinentes. Pode-se afirmar que a Teoria Neoclássica defende pontos parecidos com os da Teoria Clássica, como por exemplo: a ênfase na Administração empírica, não apenas na teórica; a reafirmação dos postulados, como: Hierarquia, Responsabilidade, Funções da Administração, Autoridade, Cadeia de Comando, entre outros; a ênfase nos princípios gerais da Administração, isto é, as funções administrativas: Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar; a ênfase nos resultados, ou seja, na eficácia dos processos e o foco nos objetivos.

A teoria Neoclássica caracteriza-se por uma forte ênfase nos aspectos práticos da Administração, pelo pragmatismo e pela busca de resultados concretos e palpáveis, muito embora não se tenha descurados conceitos teóricos da Administração. (CHIAVENATO, 2004, p. 152)

Nessas organizações o controle é definido em três níveis, são eles: estratégico, está entre suas atribuições a tomada de decisões e o controle do pessoal; tático, está interligado com a criação de metas e com a observação de processos; operacional, contribui com a mão de obra, realizando diferentes tarefas na organização, é o maior conhecedor dos processos e da execução. Para que essa hierarquia funcione com sintonia, há uma série de pilares onde se apoiam, isto é, princípios de cultura e universo físico e biológico, que influenciam diretamente no ambiente administrativo.

Outra premissa que é abordada pela teoria é a globalização das empresas, isso significa o produto ser distribuído de forma estratégica, inserido no local propenso para seu consumo, como forma de aumentar a sua consumação e diminuir gastos desnecessários. Isso acontece pois quando um produto é distribuído em um local que exige a necessidade do consumo do mesmo, se faz desvantajoso a locação de outros ambientes para seu uso. O ambiente gera a necessidade e, conseqüentemente, leva ao consumo.

1.4.8 Teoria do Desenvolvimento Organizacional

A Teoria do Desenvolvimento Organizacional (D.O.) surge no ano de 1962 e foi discutida por grandes autores ao longo dos anos, mas seu autor principal foi Leland Bradford. Foi criada com a intenção de facilitar o desenvolvimento das instituições e promover crescimento, missão que provém de um programa educacional focado a longo prazo, com o intuito de dar sentido e de melhorar as estratégias e processos, adaptando a empresa às necessidades de mercado. Dessa forma, essa Teoria é vista como um agente de mudança dentro das organizações, ou seja, transforma métodos com a ajuda da tecnologia como forma de andar sempre paralelamente com a evolução da sociedade.

O D.O. consiste no esforço de longo prazo, apoiado pela administração estratégica, destinado a melhorar o processo de solução de problemas e o processo de renovação de uma organização, através de um eficaz e colaborativo diagnóstico e administração da cultura organizacional. (FRENCH et al., 1981)

A Teoria é constituída por dois enfoques: operacional e conceitual; o operacional foca em procedimentos que envolvem o planejamento de ações, discussões em grupo, *feedback* e coleta de dados, modelo que segue consecutivamente passando pelas fases de agrupamento de informações, planejamento da ação e a execução da ação; conceitual, o modelo aplicado é composto por ações cíclicas de manutenção das melhorias, diagnósticos de problemas e a resolução dos mesmos, adotando a usabilidade de dados concretos baseados nas experiencias, de forma a concluir um processo interativo.

O D.O. está ligado com os meios interno e externo das empresas, pois ele sofre influência significativa dos meios. Os fatores internos são situações que acontecem dentro das próprias empresas, causando impacto em suas ações e nas tomadas de decisões, uma delas está relacionada com os recursos disponíveis para

seu funcionamento. O meio externo segue o pressuposto de acontecimentos que ocorrem no ambiente fora da empresa, como concorrência no mercado de trabalho, avanços tecnológicos e também os valores sociais e culturais.

1.5 Áreas da Administração

1.5.1 Gestão de Pessoa

A área encarregada de gerir o capital humano de uma empresa é a Gestão de Pessoas, que tem por sua função conciliar objetivos de colaboradores utilizando as técnicas de recursos humanos, assim alcançando as metas da organização através de um conjunto de esforços e característica individuais dos funcionários.

A Gestão de Pessoas organiza as *hard skills* e as *soft skills* dentro da empresa, fazendo com que todos os processos caminhem em sintonia. É de extrema importância a empresa ter uma gestão inteligente e baseada em técnicas funcionais, pois essa área funciona como uma central de comandos que monitora, organiza e distribui as obrigações para o pessoal da empresa. Quando uma organização não tem excelência na Gestão de Pessoas, abrem-se brechas para conflitos pessoais, má organização de tarefas e não alcance de metas de objetivos, isso porque ocorrem falhas de comunicação entre os níveis operacional, tático e estratégico, causando confusão entre os colaboradores a respeito de suas funções e sobre o que a empresa espera de seus funcionários.

Ao longo do tempo, como todas as áreas, a Gestão de Pessoas evoluiu com os seus pensamentos e suas visões. Desde o início esta área atua preocupada com a satisfação, com a qualidade de vida e com a qualidade do trabalho dos operários, buscando melhores condições e garantindo o pleno desempenho do funcionário. Esta área trabalha com o equilíbrio entre os interesses de colaboradores e os da empresa, colocando os dois, lado a lado, e gerindo para que ambos caminhem juntos e em constante evolução. O investimento no capital humano exerce uma visão humanista no local de trabalho, o que vai contra os estigmas que dizem que as empresas se importam somente com as funções que os operários exercem e com os benefícios que sua mão de obra traz para a organização em geral.

Segundo Hunter (2004, p. 23), liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente, visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum. Para Hunter, os líderes que seguiam os paradigmas do passado em relação a Gestão de Pessoas, tiveram que mudar o pensamento e

desenvolver habilidades que são exigidas de um bom líder nos dias de hoje. Isto é, antigamente os líderes se preocupavam em serem rígidos como único meio para que os colaboradores atingissem seus objetivos. Hoje as exigências são divergentes, procuram-se líderes humanos, empáticos, e acima de tudo com alto poder de persuasão, pois essa habilidade possibilita que as ordens sejam passadas e que os colaboradores comprem a ideia de que o sucesso da empresa é o sucesso dos funcionários.

1.5.2 Gestão Comercial

O setor de Gestão Comercial de uma empresa é um dos mais importantes, independente do porte da organização. Isso porque é através desse setor que a instituição busca o cliente e conclui sua fidelização. A área Comercial faz o gerenciamento dos pagamentos pelos produtos ou serviços prestados e essa função exerce papel importantíssimo na saúde financeira da organização. Também é um ponto crucial a ser mencionado que esse setor representa significativa função na junção de todas as demais áreas da instituição, promovendo uma integração equilibrada entre elas.

A Gestão Comercial relaciona todas as transações entre clientes externos e a empresa, isso quer dizer que as ligações entre compra e venda são diretamente executadas pelo setor Comercial da empresa. Dessa forma, as atividades como: formação de preço, relacionamento com cliente e fornecedor, pontos de venda e pesquisa de mercado são atreladas aos profissionais dessa área. O setor Comercial tem como tarefa principal ser o ouvinte dos clientes e fornecedores para que a negociação seja feita de forma que o ganha-ganha seja aplicado, trazendo benefícios para a instituição e para o cliente externo, promovendo o aumento da reputação positiva da empresa através da imagem de preocupação com seu consumidor.

Outra tarefa importante é a junção de esforços para atingir vendas eficientes, isso revela o quão importante é o desempenho colaborativo da equipe em prol do objetivo da organização, configurando em uma logística dos processos gerenciais do próprio setor.

1.5.3 Gestão Financeira

A área de Gestão Financeira envolve todo procedimento administrativo de planejamento, análise e controle das atividades financeiras da empresa. Exemplo

das atividades exercidas são: investimentos, despesas fixas e variáveis, lucros, empréstimos, financiamento e valor patrimonial da empresa. Ou seja, todas as transações financeiras da empresa passam por esse setor e transpassam por um processo de fiscalização e coleta de dados. Esse processo também representa vantagem no que diz respeito à manutenção dos lucros e quitação das possíveis dívidas, fazendo com que a empresa mantenha uma balança financeira positiva.

Assim, pode-se compreender que o planejamento financeiro contribui para a formulação de diretrizes estratégicas que definirão os objetivos e metas a serem alcançados pela empresa. (GITMAN, 2004, p. 92)

Entre todas as funções exercidas, evidenciam-se quatro delas: planejamento financeiro, para manter o balanceamento financeiro da instituição positivo; controle financeiro ou controladoria, essa atividade faz a verificação da eficácia do que foi previsto e o que foi realizado, para que se tomem medidas corretivas caso apresentar resultado insatisfatório; administração de ativos, estabelece uma estrutura eficaz na gestão de riscos, acompanhamento do fluxo de caixa e da gestão de capital de giro; administração de passivos, faz o gerenciamento dos financiamentos pela empresa, redução de custos e análise dos riscos financeiros.

Conclui-se que a empresa que analisa e gerencia com inteligência seus processos financeiros, tem maior sucesso em suas transações e alcança suas metas em relação aos seus lucros. O bom planejamento se torna primordial para manter a harmonia entre a entrada de recursos financeiros e a aplicação dos recursos disponíveis, com isso o controle sobre o seu capital se torna um fator essencial por se tratar de um setor que é responsável pelo gerenciamento dos resultados, podendo determinar se a organização irá prosperar ou decretar falência

1.5.4 Logística

A área da Logística se caracteriza pelo manejo de etapas da produção, desde o ambiente interno até o exterior da empresa. É possível afirmar que esse setor fica responsável pela organização e Logística da produção, estoque e transporte dos produtos. É tudo o que entra e sai da empresa, no que diz respeito a produtos que passam pela área de Logística. Além de todas as atividades exercidas, essa área tem o dever de garantir que todos os processos sejam efetuados com segurança.

Entre as atividades exercidas pelo setor de Logística, pode-se citar: compra de material, pode ser desde a matéria-prima da produção até os produtos para

abastecer o interior da organização; previsão de demanda, buscando aprofundar-se na necessidade do cliente e provisionar a demanda em que um produto será vendido; organização de processos, organizando os processos para a transformação da matéria-prima no produto final; manipulação adequada, mantendo o produto sempre em boas condições no estoque; distribuição, diz respeito à divisão e distribuição dos produtos entre os setores e lojas até a efetivação da compra do produto.

Heródoto, descrevendo a preparação de Ciro para invadir a Grécia, qualificou a Logística como a parte das artes militares que visa garantir às tropas os meios necessários para a sua sobrevivência no campo de batalha, incluindo melhores condições de movimentação, abastecimento, alojamento e transporte (FERRANTE, 1990 apud AZEVEDO, 2002, p. 78).

A área da Logística abrange três conceitos diferentes, são eles: Logística Empresarial, Logística Reversa e Logística Integrada. A Logística Empresarial surgiu com a necessidade de melhorar a qualidade na operação de negócios pois quanto mais complexo o mercado onde a empresa atua, mais necessária será a organização das etapas. Esse conceito visa a redução de custos, a melhor experiência do cliente e envolve conceitos-chave, como: gestão de frotas, jornada dos motoristas, gestão de estoque, cadeia de suprimentos, modos de transporte e contato com fornecedores.

A Logística Reversa, também denominada Logística Inversa, é a área da Logística responsável pelo planejamento, operação e controle do fluxo e das informações logísticas referente ao retorno dos bens produzidos após sua venda, assim como da política de devolução e troca de produtos. Outro fator a ser mencionado é o uso da Logística Reversa com foco no reaproveitamento e descarte apropriado de materiais com potencial a serem reciclados, visando a preservação ambiental e a sustentabilidade econômica. A Logística Reversa busca além da entrega de seus produtos de forma barata e ágil, operar em funções do recolhimento dos mesmos após serem utilizados, a fim de que sejam descartados de forma adequada.

Logística Integrada é uma área mais abrangente, contemplando todo o processo, sem enfoque em alguma etapa específica, como nas áreas de Logística anteriormente abordadas. Desde a etapa de fabricação dos produtos até a etapa em que eles são entregues aos consumidores, a Logística Integrada busca inter-

relacioná-las de forma a manter todos os processos em unicidade e plena eficiência. Nesse ponto, a comunicação torna-se vantajosa por determinar uma melhor relação entre produção, fornecedores, equipe de vendas e distribuição ao consumidor, evitando possíveis quebras e faltas, garantindo a fluidez dos processos.

1.5.5 Gestão da Informação

A área de Gestão da Informação engloba todos os procedimentos efetuados para que os dados sejam mantidos organizados na empresa. Exemplo disso são as atividades de planejamento, organização, direção, disponibilização e controle dos recursos informacionais da organização, sejam eles físicos ou digitais. Dessa maneira, a empresa terá a possibilidade de melhorar suas rotinas e tomada de decisões, fazendo com que o empreendimento tenha maiores taxas de sucesso, através do uso eficiente dos recursos informacionais. Pode-se dizer que a função da Gestão da Informação é garantir que os dados cheguem corretamente às pessoas destinadas, de forma a não comprometer a integridade deles ou da empresa.

Outra vantagem que a Gestão da Informação traz para a empresa é uma organização asseada, podendo-se obter melhores resultados, pelo simples fato de que um ambiente de ideias organizadas possibilita que sejam analisados a viabilidade de cada planejamento. Dessa forma, ações inviáveis podem ser descartadas antes mesmo de serem realizadas, permitindo que a organização encontre, logo de início, soluções cabíveis e viáveis a cada momento. Diz-se que a adoção dessa visão permite que se ampliem as chances de sucesso dos empreendimentos da empresa, atingindo cada meta da melhor forma.

A função principal do gestor ou gerente de recursos informacionais é prover um serviço e/ou produto de informação que seja direcionado, funcional e atrativo aos objetivos a serem alcançados. (MARCHIORI, 2002, p. 79)

E em se tratando dos requisitos para se obter eficiência na área de Gestão da Informação da empresa, faz-se necessário que a mesma invista em soluções de Tecnologia da Informação (T.I.) seguras a fim de que os dados sejam armazenados, visualizados e compartilhados de forma a evitar problemas. Exemplo disso seriam treinamentos do pessoal para usufruir de todas as funcionalidades dos *softwares* da empresa e a adesão de *softwares* atualizados e que otimizem serviços cotidianos. Além disso, a busca, a identificação, a análise e a modificação dos dados devem ser

facilitadas, a fim de que os funcionários responsáveis possam facilmente trabalhar com os dados nos momentos necessários.

1.5.6 Gestão de Marketing

A origem do Marketing se deu em torno dos anos 1940, pois foi a partir dessa época que foram publicados diferentes artigos pincelando conceitos parecidos com o que hoje conhecemos como conceito de Marketing. Um estudo que se destacou entre outros foi o artigo do americano Walter Scott, onde ele tratava sobre a influência da psicologia na propaganda. Ao pesquisar sobre o Marketing pode-se acreditar que é um conceito muito atual, mas técnicas de marketing já são desenvolvidas há mais de 550 anos, porém graças a evolução e o aprimoramento através da tecnologia, o Marketing consegue ser uma das áreas da Administração mais atualizadas. O termo Marketing vem da palavra inglesa *market*, que significa mercado, e pode ser definido como o conjunto de ferramentas, estratégias e ações que são tomadas a fim de posicionar a empresa no mercado de trabalho. É a área de Marketing que tem o objetivo de apresentar o produto aos consumidores, influenciando-os a comprar da empresa e gerar receita. Portanto é de extrema importância que o profissional que trabalha com Marketing seja comunicativo, criativo, dinâmico e que tenha facilidade em trabalhar em equipe.

Um dos pontapés do desenvolvimento do Marketing se deu pela criação da prensa tipográfica, invenção de Gutenberg por volta de 1450. Essa invenção proporcionou à sociedade a distribuição de textos em massa e um aprimoramento da comunicação, dessa forma, surgiram os anúncios impressos, o que possibilitou o desenvolvimento da propaganda.

O conceito de Marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de Marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvo. (KOTLER, 1998, p. 37)

Essencialmente, o Marketing de uma empresa deve focar em três pilares: público-alvo, concorrentes e fornecedores. Através do enfoque no público-alvo, a empresa consegue atingir diretamente seus clientes almejados, adaptando seus produtos e sua abordagem a cada um deles para melhor atingi-los. Com o enfoque nos concorrentes, a instituição planeja formas de superá-los e manter-se em boa situação no mercado competitivo. E em relação aos fornecedores, uma boa pesquisa e um planejamento detalhado trarão vantagens econômicas à empresa,

possibilitando rentabilidade nos negócios e, conseqüentemente, melhores preços a serem repassados ao consumidor.

O Marketing é constituído por quatro elementos essenciais para sua aplicação, chamados de 4Ps, sendo eles: Preço, que é o valor de seus produtos ou serviços e a forma na qual ele será cobrado de acordo com o seu público-alvo; Praça, é a localização, ou seja, onde o produto estará disponível, sendo loja física ou não, visando sempre uma forma que seja eficiente em relação à logística para seu público-alvo; Produto, representa a imagem do produto e como ela chega para o cliente, e também a estratégia de marketing que será utilizada para a atração do público até que ele efetue a compra; Promoção, é o método utilizado para atrair o cliente através do preço ou onde acontece a propaganda do produto, visando a divulgação. Para um Marketing bem sucedido é necessário adequar cada P para o seu tipo de negócio ou produto que será vendido.

O Marketing Digital é uma modalidade do Marketing, onde se visa criar ações de comunicação para a divulgação da propaganda de um produto. Entre as mídias sociais utilizadas, as que mais se destacam são aquelas feitas através da internet e telefonia celular, isso pela facilidade na comercialização em relação a esses meios, e também pela internet ter se transformado em uma ferramenta de busca e de compra no qual possibilita que o fornecedor transforme esse canal em uma grande vitrine para seus produtos.

Dessa forma o Marketing abrange muito mais que apenas uma propaganda, pois ele se torna uma ferramenta fundamental para o engajamento e sucesso almejado da empresa, isso pode ser concretizado a partir do direcionamento ideal na sua aplicação ao realizar suas campanhas e divulgações, utilizando como base a segmentação de mercado. Pode-se afirmar que essa atividade empresarial é voltada para a otimização de lucro e satisfação do cliente com o produto oferecido, pois tendo uma metodologia eficaz é possível fazer com que o produto tenha a capacidade de vender por si só. Para isso é imprescindível que se faça uma pesquisa ampla e detalhada para que sejam entendidas todas as necessidades de seu público-alvo, focando sempre em atrair novos clientes, fidelizá-los, tornar seu produto fundamental e necessário para eles dando ainda mais visibilidade e construir um bom relacionamento com os clientes para que assim eles se sintam únicos e realizados. Então pode-se dizer que o Marketing é uma visão ampla e apurada da sociedade.

2 SITUAÇÃO PROBLEMA

2.1 Descrição do Município

A história do município de Aparecida do Norte teve início em 1717, quando da vinda do Conde de Assumar foi necessário que os pescadores providenciassem os peixes que seriam servidos no banquete. E diz a tradição que, após inúmeras tentativas falhas em capturar os peixes, os pescadores fisgaram o que posteriormente descobriram ser a imagem de Nossa Senhora da Conceição, e a partir daí obtiveram sucesso em sua pesca. E conforme a notícia do milagre da santa se espalhava, mais devotos ela conquistava, tendo ficado durante quinze anos na casa de Filipe Pedroso, um dos pescadores. Em meados de 1745, diante de tamanha fama que a santa havia adquirido, o Padre Vilella, então Vigário de Guaratinguetá, decidiu, com autorização do Bispo do Rio de Janeiro, construir a Capela do Morro dos Coqueiros a fim de que os devotos de todas as regiões do Brasil pudessem adorar a imagem. Devido a ações do tempo, a construção então realizada com taipa de pilão, não resistiu, tendo que ser demolida, em 1845, para dar lugar a uma nova construção: a Basílica Velha.

O município de Aparecida do Norte pertence ao estado de São Paulo e dista aproximadamente 170 quilômetros da capital. Está localizado no Vale do Paraíba e interliga duas grandes cidades: São Paulo e Rio de Janeiro, fator que influencia grandemente no volume de turistas que a cidade recebe, isso porque se situa na rota de passagem entre essas duas capitais. A cidade é conhecida por ser um grande centro de peregrinação religiosa, sendo até mesmo chamada de Capital Mariana da Fé, atraindo todos os anos milhares de fiéis em busca de ajuda espiritual e turistas do mundo inteiro pela grandiosidade do Santuário Nacional, também conhecido por seu título de maior templo mariano do mundo.

Seu território conta com 120.890 km² de extensão, sendo em sua maioria constituída de área urbana. A densidade demográfica da cidade estima-se em torno de 289,13 habitantes por metro quadrado [2010], totalizando aproximadamente 36.211 habitantes [2021]. Com um nível de escolarização de 98,4% [2010], Aparecida do Norte apresenta Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) alto. Em relação à economia, a cidade revela Produto Interno Bruto (PIB) per capita de R\$31.641,35 [2019], sendo R\$6.131,68 [2019] de receitas realizadas.

Entretanto esta não é a única forma de atrair visitantes, tendo o comércio também um papel fundamental. O comércio abrange em grande parte o setor

religioso com a fabricação e venda de artigos para missas e celebrações. Outra vertente comercial é a livre venda de artigos de vestuário, eletrônicos, utilidades e presentes, sendo estes na grande maioria concentrado na Feira Ambulante de Aparecida, que é localizada na avenida principal da cidade onde ocorre o maior fluxo de pessoas. O seu foco na religiosidade influencia diretamente na economia da cidade e gera emprego e lucro, tanto na fabricação quanto na venda direta dos produtos e serviços, como: rádio e audiovisual, obras sociais, hotelaria, comércio ambulante e alimentação.

2.2 Descrição da Empresa

A Razão Social da empresa, foco desse estudo, é Distribuidora de Carnes ALLSTAR, situada na Rua Benedito Macedo, número 630, bairro Ponte Alta, município de Aparecida, estado de São Paulo. A empresa pertence ao Sr. Augusto Cesar Borges da Silva e Sr. Vinicius Augusto Toledo Silva, pai e filho, respectivamente, os quais anteriormente eram funcionários e diante da oportunidade de compra da empresa tornaram-se, então, proprietários. A empresa conta com um quadro de oito funcionários contando com os proprietários, sendo duas operadoras de caixas, dois auxiliares de estoque, um açougueiro e um padeiro. Há cinco anos, ambos vem exercendo o comércio no ramo alimentício como mercearia, com enfoque na distribuição de carnes e pães. A clientela varia entre pessoas físicas e jurídicas, fornecendo seus produtos para hotéis, pousadas, hamburguerias, restaurantes e consumidores locais.

Seus serviços são reconhecidos, não somente apenas no município, mas também nas cidades vizinhas como Guaratinguetá, Potim e Roseira. Além de uma alta demanda de turistas vindos de todo Brasil que são hospedes dos hotéis e pousadas vizinhas. A empresa se empenha para estar preparada para a concorrência, utilizando de estratégias como atendimento diferenciado, proporcionando ao cliente diferentes cortes de carne; horários bem estabelecidos e estendidos nos feriados e produtos bem selecionados, de boa procedência e de qualidade.

A empresa tem um espaço físico contanto com um andar térreo e um superior. Assim, no térreo comporta a mercearia, o açougue, a câmara fria, a padaria e o escritório e no primeiro andar fica localizada a padaria onde são feitos os pães para distribuição.

A empresa é conhecida principalmente pela qualidade da carne e, ao longo dos anos, conquistou a confiança de seus consumidores, utilizando como estratégia principal o marketing boca a boca para firmar seu nome no mercado, fidelizando o seu público-alvo e atingindo maior reconhecimento entre os ramos de hotelaria, e restaurantes em geral. O proprietário adota da personalização dos veículos da empresa para atrair novos clientes através dos meios de contatos e do logotipo, estampados no veículo.

2.3 Situação Problema

O Marketing atua nas empresas como um facilitador e vitrine, especificamente, sendo uma ferramenta que auxilia a direcionar e coordenar as ações, com o intuito de alcançar suas plenas capacidades. Isto é, atuar no mercado como uma empresa com estratégias e táticas a fim de detectar oportunidades palpáveis para seu tipo de negócio, construindo uma base sólida para atingir o público desejado, atraindo novos clientes e fidelizando os já existentes.

A partir da análise feita percebe-se que a empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR apresenta algumas dificuldades. Dentre essas, a que mais se destaca é a falta da Gestão do Marketing para impulsionar o negócio. Mais especificamente, a não prática e o não conhecimento de três dos 4 Ps, o que, conseqüentemente, irá acarretar na não definição de negócio, na não criação da identidade visual e na não definição do público alvo. O quarto P do Marketing, a Praça, é a única estratégia bem aplicada na empresa. Isso se mostra através da boa armazenagem e manuseio correto dos produtos, no transporte adequado por meio dos canais de distribuição para que os produtos cheguem aos clientes com a qualidade almejada e no prazo correto e no adequado controle do inventário da empresa.

O marketing envolve a identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer que ele supre necessidades lucrativamente. (KOTLER e KELLER, 2006, p. 04)

Os 4Ps do Marketing são um conceito chamado de Marketing Mix que reúne os quatro pilares da ciência em quatro palavras iniciadas pela consoante P: produto, preço, promoção e praça. Cada instrumento de marketing do mix marketing é projetado para dar um benefício ao consumidor. Assim, o composto de Marketing, constituído para ser uma ferramenta estratégica que uma empresa utiliza para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos organizacionais, é utilizado para atingir

o mercado-alvo. Seu intuito é nortear as empresas no que se refere à especificação de seus produtos e o preço deles, a construção de todo o processo de venda e também da marca propriamente dita. Kotler (2004, p. 153) orienta que “uma empresa precisa completar sua estratégia básica preparando o mais potente mix de marketing”. Percebe-se, então, a importância de estudar melhor cada um dos elementos do mix: produto, preço, ponto-de-venda e promoção.

Ou seja, a teoria propõe, através de um jogo de perguntas e respostas, a reflexão acerca das atitudes que estão sendo tomadas e as que deverão passar a ser tomadas para que o Marketing possa ser executado de forma plena dentro da empresa, possibilitando o aproveitamento máximo de todas as capacidades que a empresa possui no mercado competitivo. E segundo Las Casas (2010, p. 232), essas informações determinarão a viabilidade e o provável retorno da estratégia de marketing no segmento escolhido. Este conceito surgiu, aproximadamente, no ano de 1960 a partir da publicação do livro *Basic Marketing: A Managerial Approach* (Marketing Básico: Uma Visão Gerencial), cujo autor é McCarthy, autor e professor norte-americano. E Philip Kotler, professor universitário estadunidense, complementou a teoria de forma a aperfeiçoar sua aplicabilidade na realidade do dia a dia das empresas.

A função de marketing, referente ao Mix de Marketing, engloba as decisões do produto, as quais incluem a identificação de oportunidades de lançamento de produtos e adequação do mesmo às necessidades dos clientes; as decisões de preço, o qual é selecionado visando gerar vantagem competitiva e retorno para a empresa; as decisões de promoção, relativas aos investimentos em estratégias de comunicação e promoção de vendas; e as decisões de praça ou distribuição, que envolvem a escolha de canais de vendas que satisfaça as necessidades dos clientes. (GONÇALVES et. al., 2008).

A falta de uma definição de negócio, como também é percebido na empresa, acaba por impactar no segmento de Promoção. Ao não definir acaba por causar dificuldade no entendimento do que os proprietários pretendem, pois no mesmo prédio pode-se encontrar os três ramos em que a empresa atua: panificação, açougue e minimercado. Na área de panificação, o estabelecimento faz desde a produção de salgados, pães, doces entre outros produtos para o abastecimento da padaria; e também atua na produção de pães de lanche e hot-dog para a distribuição, sendo que seu maior foco é atingir outras empresas como público, por exemplo: lanchonetes. Já na área do açougue, a empresa faz o atendimento de

balcão, trabalhando com: carnes frescas, linguiças de pacote ou a de produção artesanal, entre outros produtos; a empresa também atua na distribuição de carnes onde seu público-alvo são: lanchonetes, restaurantes, hotéis, pousadas, espetinhos, entre outros. No ramo de minimercado, a empresa tem uma mercearia que vende produtos alimentícios, de higiene e utensílios de casa.

O segundo problema da empresa em questão se refere à falta da estratégia de Produto. Isso se deve ao fato de que a empresa não apresenta uma identidade visual estabelecida. Como já citado anteriormente neste trabalho, a empresa possui veículos, sendo eles todos personalizados com a logo e as cores da empresa. Porém o problema em questão abrange novamente o fator não definição de negócio, o que dificulta que o público enxergue que a empresa trabalha com os três ramos: panificação, açougue e minimercado. Segundo Gilberto Strunck (p. 1989, 2012), a identidade visual é o conjunto de elementos gráficos que definem a personalidade de uma organização, seus produtos, ideias, valores e serviços.

[...] os consumidores avaliam o ponto de venda (PDV) e os produtos de forma quase conjunta. Eles tendem a atribuir mais valor aos produtos que estejam em pontos de venda que valorizam mais. Para uma maior fidelização dos clientes ao ponto de venda, é fundamental que eles se sintam bem dentro da loja. Todos somos consumidores e podemos perceber por nós mesmos que, num ambiente agradável e com muita comodidade, nos sentimos mais a vontade, confortáveis e com mais prazer no ato de comprar e consumir. Um aspecto importante é que, algumas pessoas são mais detalhistas e observadoras que as outras. Lembramos isso, pois um gestor que não atenta muito aos detalhes do seu PDV pode estar equivocado ao supor que seus clientes tenham o mesmo comportamento. (ZAMBERLAM, et.al. 2010, p. 21)

O terceiro problema é a não definição de público-alvo e relaciona-se ao P de Preço. É de extrema importância saber o que ofertar, quando fazê-lo e que valor agregar para determinado produto, e isso irá depender de diversos fatores que influenciam na decisão de precificação, uma vez que seus consumidores prezam por um preço justo e adequado. O preço a ser definido tem total relação com a concorrência, além do interesse de seus clientes, que resultará em produção de lucro, pois o planejamento de preços deve ser guiado pelo planejamento financeiro da empresa. “O valor percebido pelo consumidor de um produto ou serviço está intimamente ligado aos atributos e benefícios do produto” (COBRA, 2009, p. 27). Portanto é necessário entender o mercado em que se atua, e principalmente

conhecer o público que se deseja atingir, para que o valor agregado em suas mercadorias seja atrativo de modo que atenda as expectativas de seus clientes.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 538), “o processo de marketing deve ser iniciado tendo-se em mente um público-alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral”. Ou seja, a definição do negócio de uma organização se baseia na escolha dos produtos e serviços que a organização pretende fornecer, para quais mercados e quais clientes. A não definição de negócio causa uma má organização em todos os ramos do empreendimento e, como consequência, o público tem dificuldade de entender o que a empresa tem a oferecer.

Desta forma, o desconhecimento do negócio afeta os proprietários, dificultando a compreensão das forças e fraquezas de sua empresa, assim como afeta a visão das oportunidades que o mercado oferece e até mesmo das ameaças que o empreendimento possivelmente já vem enfrentando ou que ele pode vir a enfrentar em um determinado período de tempo. A não ciência desses fatores inviabiliza que se tracem estratégias e que se forme um plano de ação para a melhoria nos resultados e o alcance das metas estabelecidas. Pensando na objetividade do empreendimento e na solidez que traz para a base da empresa, outro fator que é influenciado pela falta de definição de negócio é o engajamento dos colaboradores que trabalham na empresa. Isso se deve ao mau planejamento estratégico, fazendo com que a empresa se mantenha sem metas e objetivos e os funcionários trabalhem sem um motivador claro, sendo assim, trabalham sem engajamento ou qualquer perspectiva de melhoria dentro do setor em que se encontram, o que gerará um malefício que, inclusive, e muito provavelmente, poderá afetar não somente os empregados, como os supervisores e mesmo os clientes da empresa.

Como dito anteriormente, esse problema de falta de definição de negócio afeta diretamente no P de Promoção do marketing, isso se deve ao fato de que o P de Promoção não se refere somente à liquidação de algum produto, mas sim à promoção da marca podendo englobar temas como: propaganda ou até mesmo como a empresa se comporta referente ao mercado onde está inserida. Segundo Kotler (2004, p. 136), “o quarto P, promoção cobre todas aquelas ferramentas de comunicação que fazem chegar a mensagem ao público-alvo”. A forma com que a

empresa se coloca no mercado contribui diretamente para que seu produto seja visto e entendido, fazendo com que o estabelecimento faça sua oferta e o consumidor compreenda o que está sendo oferecido e busque a melhor oferta.

Nessa perspectiva, pode-se entender que a falta de definição de negócio causa dificuldade no entendimento do produto, conseqüentemente a empresa não consegue ofertar o seu produto ou serviço para o consumidor. Naturalmente, impossibilitando a prospecção de novos clientes, que se faz pilar do marketing na área promoção. A prospecção diferente do método já usado pela empresa, incentiva que o empreendedor, apoiado no seu conhecimento de negócio e suas estratégias de marketing, tome iniciativa e busque a oferta de sua marca, demonstrando suas diferenças, qualidades e principalmente buscando entender a necessidade de seu cliente.

O imperativo subjacente é a necessidade de uma identificação de objetivos de comunicação claros, concisos, imensuráveis que habilitarão a seleção das ferramentas de comunicação adequadas para cumprir as tarefas estabelecidas. (BAKER, 2005, p. 281)

Segundo Kotler e Keller (2006) “O marketing moderno é muito mais do que apenas criar bons produtos e disponibilizá-los ao mercado consumidor, é indispensável neste processo a comunicação com os clientes”. Essa comunicação com o público depende de vários fatores, mas um dos principais que engloba toda a estratégia de comunicação é a promoção. Onde se faz a maior movimentação de táticas para a atração do cliente. Desta forma fica indispensável que a empresa tome medidas para a criação de iniciativas de marketing relacionadas a promoção, comunicando-se ativamente com o cliente e possíveis clientes, criando uma rede de confiança e procura entre um grupo. Segundo Kotler (1998, p. 577), promoção é o conjunto de ações que estarão incidindo sobre certo produto e/ou serviço, de forma a estimular a sua comercialização ou divulgação.

Um negócio mal definido abre margem pra interpretações dúbias a respeito do que encontrar na empresa, principalmente por parte dos clientes, desta forma causando confusão no entendimento do público. Tem-se por consequência dificuldade de procura pela empresa. O consumidor quando desenvolve uma necessidade, procura pelos serviços a fim de saciar um desejo ou suprir uma carência. As empresas hoje estabelecidas desenvolvem papel de facilitador para esse cliente, oferecendo qualidade, melhor preço, rapidez, entre outros fatores que

influenciam na tomada de decisão. Pode-se afirmar que a empresa que não entende seu tipo de serviço ou produto não consegue ofertar ao consumidor e nem suprir a sua necessidade, perdendo assim um potencial cliente para a concorrência.

A palavra identidade é definida como “uma série de características próprias de uma pessoa ou coisa por meio das quais podemos distingui-las” (IDENTIDADE, 2022). E o significado da palavra visual é “que ou quem tem maior facilidade em memorizar ou assimilar informações por meio do órgão da visão” (VISUAL, 2022). Então, identidade visual pode ser definida como uma série de características próprias de algo pelas quais torna-se possível assimilar alguma informação e distingui-la. A identidade visual de uma empresa é responsável pela primeira impressão que o cliente terá da mesma e é o que o fará associar a empresa ao produto, sendo ela uma das principais formas de comunicação entre a empresa e seu público-alvo. É notável como um logotipo bem produzido faz toda a diferença na divulgação de um empreendimento. Sem contar que a identidade visual engloba também a questão do design, o que pode gerar uma boa diferenciação no mercado, tornando a empresa um destaque simplesmente por sua identidade visual diferenciada.

Mais do que propriedade, a marca traz para o mercado significado para o consumidor. Representa o que o consumidor é e o que acredita que a marca oferece para ajudá-lo a reforçar o seu lugar na sociedade. Assim, a marca é mais do que um nome, símbolo ou ícone – é um vínculo que somente o consumidor é capaz de criar. (SCHULTZ, 2001, p. 44).

E a Distribuidora de Carnes ALLSTAR não atribuiu a cada ramo uma identidade visual específica, fazendo parecer que toda a empresa abrange apenas um tipo de serviço: o minimercado. E como fora tratado anteriormente, uma boa identidade visual tornaria mais fácil que hotelarias, restaurantes, espetinhos, lanchonetes e até mesmo moradores da região encontrassem na empresa os produtos que buscam, sejam pães, carnes ou itens diversos. Fatores estes que podem estar impedindo o crescimento exponencial que a empresa tem competência de alcançar, não havendo representatividade e nem identidade, prejudicando o possível aumento de sua visibilidade no mercado, o que limita o crescimento da empresa.

Sabe-se que no mundo moderno a marca muitas das vezes se sobrepõe ao produto físico, de forma que os clientes, ao adquirirem um produto se atentam mais

à logomarca do que ao próprio custo benefício, inclusive, optando por produtos de baixo custo benefício, mas cuja marca é reconhecida e estruturada no mercado. Dessa forma, demonstrando que em alguns momentos a decisão de compra é feita unicamente por um luxo do cliente em possuir a marca unicamente pela marca. Então pode-se tomar por conclusão que os proprietários necessitam, com prioridade, procurar soluções para o problema de falta de identidade visual que a empresa possui, o que a prejudica substancialmente no quesito promoção do mercado. Segundo Kotler (2004, p. 126), a base de qualquer negócio é um produto ou serviço. Uma empresa tem por objetivo oferecer algo de maneira diferente e melhor, para que o mercado-alvo venha a preferi-lo e até mesmo pague um preço mais alto por ele.

O terceiro problema a ser abordado é a não identificação de público-alvo, que tende a causar danos à empresa em questão, como a má otimização de recursos, pois quando se tem uma abordagem específica para cada cliente, pode-se obter redução de recurso financeiros em diversos aspectos, como na precificação incorreta, que acarreta uma problemática ao objetivar clientes de classes diferentes das quais se fora destinado. Segundo Pinho (2001, p. 35), preço é uma variável que pede a determinação de escolhas quanto à formação do preço final para o consumidor (alto, médio, baixo) e das políticas gerais a serem praticadas em termos de descontos, vendas a prazo, financiamento. Outro fator fundamental que é atingido é a chamada prospecção, que pode dificultar o processo de criação de táticas mercadológicas e ao conhecer seus clientes a fim de satisfazê-los e garantir uma fidelização. Dessa forma, a organização impossibilita a definição de segmentação de seus clientes, uma vez que é imprescindível para sua jornada conhecer os critérios e prioridades de seus consumidores para construir e estruturar um relacionamento personalizado a cada um deles, maximizando suas vendas.

É necessário possuir uma cadeia de valor para que assim então a Distribuidora de Carnes ALLSTAR possa identificar os métodos que irão gerar mais valor ao cliente, consistindo em atividades executadas para projetar, produzir e comercializar, entregar e sustentar seu cliente. Pois a falta dessas metodologias pode acarretar em falhas ao definir uma compreensão sobre o mercado, relacionamento com o cliente e também em realizar novas ofertas e aquisições.

Dessa forma, se torna imprescindível a utilização de métodos que irão fazer com que os preços de seus produtos sejam atrativos em relação ao mercado

competitivo e atraente para seus consumidores. Possibilitando que a empresa mantenha o seu bom funcionamento, tendo em vista que a venda de uma mercadoria ou serviço ofertado é uma troca, no qual se resulta em lucro através de seus consumidores, e então entra para o caixa da empresa a fim de suprir com as necessidades, além de estabelecer uma margem de lucro que irá auxiliar o proprietário nos planejamentos futuros e até mesmo de gerar possíveis investimentos sustentáveis para o seu negócio.

Visto que, ao empregar uma precificação coerente com os fatores necessários, conduz a empresa a gerar vantagem competitiva e retornos lucrativos, torna-se indispensável a definição de seu público-alvo, sendo também uma condição da decisão de preço. A não utilização de ferramentas destinadas a um público-alvo específico implica em fatores de decisão, como compreender a qual produto oferecer por não saber quem será a pessoa que irá consumir, também na determinação do preço que esteja de acordo com esse mercado, na escolha da localização e espaço de vendas que esse cliente esteja presente e dessa forma impedindo que a divulgação atinja seu objetivo, resultando em não obter novos clientes e faturamento esperado. Para isso o Mix de Marketing é essencial para as empresas otimizarem suas estratégias com base em seu conceito, analisando o mercado de forma sistêmica, dando funcionalidade aos quatro pilares (praça, preço, produto e promoção) com cumprimento preciso, podendo assim trabalhar com os resultados em conjunto. Kotler (2004, p. 153), uma empresa precisa completar sua estratégia básica preparando o mais potente Mix de Marketing.

As forças competitivas provêm do conjunto de características e técnicas fundamentais do setor em questão, e por essa razão, o estrategista deve entender as peculiaridades de cada força (ameaça de novos entrantes, poder de negociação dos fornecedores, dos clientes, ameaça de produtos ou serviços substitutos e as manobras de posicionamento entre os atuais concorrentes) e empregá-las a seu favor. (PORTER, 1999)

Pelo fato da Distribuidora de Carnes ALLSTAR não possuir um foco em um público-alvo específico, acaba dificultando em fidelizar e satisfazer seus clientes por não conhecer seus critérios e prioridades, conseqüentemente fica em desvantagem em relação a outras empresas, ou seja, se coloca a um passo atrás de concorrentes que fazem esse estudo. Percebe-se que quando não mensurado o seu mercado competitivo, suas ofertas podem não atingir seu público na mesma proporção,

atrasando o seu processo de desenvolvimento e dessa forma impossibilitando de seu negócio construir uma base sólida para possíveis expansões.

Já acerca da prospecção, tendo em vista que a empresa tem dificuldade em efetuar esse processo, ela não usufrui de seu papel fundamental na construção do público-alvo de uma empresa. Pois é a partir dela que são encontrados clientes potenciais através de processos estratégicos de abordagem como: pesquisas, ligações, e-mails e interações em redes sociais. Ela é considerada a primeira etapa do processo de vendas, o qual se baseia nos seguintes passos: primeiro lista-se os potenciais clientes, também denominados leads, que serão aqueles que darão retorno à empresa por sua tendência à fidelização, devido aos interesses comuns entre ambos. O segundo passo é a abordagem comercial, que consiste na empresa entrar em contato com esses leads através dos meios de comunicação mencionados acima. O terceiro passo é quando o lead se torna um prospect, ou seja, o cliente aceitou a comunicação e é o momento em que a empresa se utiliza de critérios para avaliar se o mesmo tem interesse em prosseguir com o processo de compra. E o quarto, e último passo, consiste no encontro da empresa com seu cliente, realizando o processo de venda. Segundo Futrell (2003, p. 175), a prospecção é a primeira etapa do processo de vendas. Um cliente potencial ou prospect é um indivíduo (ou uma organização) selecionado, com potencial para comprar seu produto ou serviço. A prospecção é a força vital das vendas porque identifica os clientes potenciais.

3 PROPOSTA DE SOLUÇÃO

A proposta de solução para a falta de definição de negócio aplicada na empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR foi a criação de um novo posicionamento perante os consumidores, apresentando seus três ramos de atuação (açougue, padaria e mini-mercado) que será desenvolvido principalmente na nova identidade visual que será proposta para a empresa, o intuito dessa solução é que os clientes conheçam as três vertentes de trabalho, fazendo com que os consumidores identifiquem a empresa quando for criada uma necessidade.

A definição de negócios nada mais é que a criação de seu próprio negócio, é quando será definido o ramo da empresa, o que será produzido. É importante que se defina o negócio para que, ao longo da trajetória, não se percam as características do seguimento que foi escolhido. Portanto, caracterizar o que a empresa irá produzir e qual será seu público-alvo é essencial para conseguir prosseguir e dar os próximos passos, que são, entre outras coisas, descobrir estratégias de como atrair os possíveis clientes.

[o plano de negócio] é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite o empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio. (DORNELAS, 2008, p. 98)

Há muitos benefícios sobre a definição de negócios, dentre eles: tomar um seguimento específico no mercado – o que possibilita conhecer os concorrentes mais detalhadamente, conhecer as qualidades deles e seus defeitos para, assim, colocar-se à altura da competitividade –, saber qual o retorno realmente esperado pela empresa, definir qual a categoria de negócio que se quer criar e qual será o público-alvo que se deseja atingir. Esses pontos ajudam muito quando não se sabe por onde começar o empreendimento, além de também traçar estratégias de marketing para atrair o público-alvo. Outra vantagem dessas análises é a possibilidade de enxergar a viabilidade do negócio, prevendo se o mesmo irá correr bem, se há probabilidade de algo dar errado, qual a sobrevivência do negócio e se trará lucro. E por fim permite ter uma visão da necessidade de mercado, do que os clientes procuram e do que eles mais precisam no momento, isso contribui para que o empreendedor crie o produto – ou ofereça o serviço – e até mesmo reinvente, oferecendo promoções e novidades que atraiam novos clientes e satisfaçam os já fidelizados.

Para uma empresa, a definição de negócios pode trazer diversos benefícios, os quais irão ajudar a alavancar os negócios e trazer conhecimento sobre as necessidades – do mercado e do público-alvo – à organização. Dentre eles: primeiramente, identificar otimizações, que é uma técnica que usa o mapeamento para analisar as atividades de uma organização, ver onde estão seus erros para que possam ser consertados, com a utilização dessa técnica a empresa cometerá menos falhas e conseqüentemente irá gerar mais lucros. Em segundo lugar, desenvolver o diferencial competitivo, que é quando uma empresa desenvolve algo que acaba fazendo com que ela seja única perante as outras, é o diferencial competitivo que irá chamar a atenção dos possíveis clientes, seja esse diferencial o tratamento com o cliente, o produto em si, a qualidade do produto ou a estrutura da organização. Muitas organizações trabalham para ter muitos diferenciais competitivos pois quanto mais diferenciais conseguirem exprimir, mais clientes têm a possibilidade de alcançar. E por último, conquistar o mercado, que é quando a empresa consegue conquistar seu público-alvo de modo que fideliza clientes, os quais estão sempre comprando e recomendando sua empresa para outras pessoas. E ser criativo é essencial nesse momento pois a empresa terá que estar sempre se reinventando para que seus clientes se sintam atraídos a comprar nela.

[a aprendizagem] passa pelo estudo, discussão e compreensão das características e demandas do ambiente competitivo e entende o conhecimento como o ativo mais importante das empresas. (SCHARF, 2007, p. 93)

Para analisar seu progresso, a empresa pode fazer uso de diferentes referências e benchmarkings (processo de medição das principais métricas e práticas de negócios e compará-las), tudo a fim de melhorar seu desempenho. Além de que usar diferentes referências e benchmarkings pode gerar maior conhecimento de mercado, fazendo com que o empreendedor tenha uma visão ampla de todo ele e de seus concorrentes, e proporciona também o maior conhecimento interno da organização. Nesse sentido, essa busca de referências vai facilitar o entendimento de possibilidades de viabilização da entrega da proposta de valor para o seu segmento-alvo, identificação de boas práticas realizadas por outras empresas de mercado e aprendizado como um todo.

A importância da identidade visual se mostra tão significativa quanto a qualidade do produto ou serviço que se está sendo ofertado. É evidente, no que se

refere a garantia de um padrão visual, que uma identidade visual será relevante para que a marca seja reconhecida pelas pessoas, o que contribui para que o alcance do empreendimento seja expandido. Além disso, a identidade visual é um dos mais significativos meios de comunicação entre a empresa e o consumidor, refletindo seus valores institucionais em uma transmissão plena, com credibilidade e confiança, podendo impactar novos compradores devido a se identificarem com o negócio. E não apenas é importante mencionar a identidade visual revelada a partir de elementos físicos – como letreiros, outdoors, placas, fachadas coloridas de acordo com características da empresa etc. – porém uma identidade visual bem realizada a partir das redes sociais também pode colaborar significativamente para o crescimento do público da empresa e para a expansão lucrativa dos negócios.

Nos dias de hoje, onde não existe mais controle sobre a informação, a identidade de uma empresa é resultante das percepções públicas, ou seja, de como os públicos enxergam a corporação, por meio de suas múltiplas ações de comunicação. O reflexo da identidade é a imagem de uma companhia. E imagens positivas e coerentes ao longo do tempo constroem reputação favorável. É simples assim. Ou parece ser. (NETO apud CARRAMENHA, CAPPELLANO e MANSI, 2013, p.11)

Uma gestão de imagem bem feita amplia a reputação e o reconhecimento da empresa, de seus produtos e de seus serviços. Também aumenta a confiabilidade que os clientes depositarão na marca, facilita o destaque perante a concorrência de mercado, o que pode ampliar as porcentagens de lucro que a empresa possuirá. Portanto, oferecer uma experiência agradável e cativante como primeira impressão poderá contribuir e muito no processo de fidelização do cliente à marca, empresa, produto ou serviço, o que apenas corrobora com a ideia de que a identidade visual é um dos principais fatores de influência no momento de compra de um produto. E essa gestão de imagem envolve os processos de criação do logo – o qual deve basear-se no público-alvo, nos valores, na visão, na missão e na imagem que a empresa deseja passar, podendo apresentar variações em sua forma ou cor, mas sempre se mantendo fiel ao original –, da tipografia, da paleta de cores, do tipo de linguagem e dos elementos de apoio.

A identidade visual de um negócio pode ser desenvolvida mediante algumas dicas: primeiramente, deve-se criar um briefing (palavra originária do verbo *brief*, em inglês, que significa resumir), que se baseia em dar um conjunto de informações e instruções concisas e objetivas sobre alguma tarefa que deva ser executada. Essa é

a melhor forma de dar início a um projeto e fazer dele bem-sucedido. Será nessa etapa em que os pontos importantes serão detectados a partir da definição de informações úteis sobre o mercado e o perfil dos consumidores. A segunda dica é a escolha de um nome para a empresa que atraia a atenção dos clientes e seja de fácil memorização, isso irá estimular um hábito denominado vendas por impulso, que é a compra de algo que não foi planejado. A terceira dica é criar uma relação emocional através de laços que podem ser estabelecidos com o público-alvo, o que contribui para o fortalecimento das relações entre o cliente e a empresa. Como quarta dica está o design, o qual será capaz, ou não, de transmitir a mensagem da empresa para o cliente, o que engloba, inclusive, conhecer a psicologia das cores, para que, a partir dos significados que cada uma tem, a mensagem e os princípios da empresa possam ser transmitidos ao público-alvo.

O design é uma atividade criativa cujo objetivo é estabelecer as qualidades multifacetadas de objetos, processos, serviços e seus sistemas em ciclos de vida completos. Portanto, design é o fator central da humanização inovadora das tecnologias e o fator crucial do intercâmbio cultural e econômico. O design procura descobrir e avaliar as relações estruturais, organizacionais, funcionais, expressivas e econômicas. (MOZOTA, 2009, p.15)

E a empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR, diante desta problemática detectada, deveria tomar atitudes a fim de solucionar sua questão com a falta de identidade visual, posto que vem causando os prejuízos já mencionados neste trabalho. O primeiro passo para isso é a diferenciação clara dos ramos em que a empresa atua – açougue, panificação e mini-mercado – através da adoção de cores e desenhos como uma forma de distinção. Para representar o açougue, pode-se adotar a cor vermelha, para a padaria, a branca e, para o mini-mercado, a azul, cores que o proprietário já fazia uso, porém agrupadas, o que não conferia essa possibilidade de divisão entre os setores. E essa proposta de solução pode ser aplicada através da criação de novos logotipos, um para cada área de atuação da empresa, os quais especifiquem de forma clara – através de desenhos representativos – o que é comercializado em cada ramo (apêndice A).

Portanto, o logotipo proposto para representar o açougue contém o desenho de um pedaço de carne, em um fundo vermelho, envolto por um círculo branco e a palavra açougue, também em branco. O proposto para retratar a padaria traz o desenho de um cesto de pães, em um fundo claro, envolvido por um círculo e a

palavra padaria, ambos em branco. E o sugerido para o mini-mercado compreende um carrinho de supermercado cinza e vermelho, que contém um saco de pães e frutas e uma sacola, o qual é envolto por um círculo branco e pela palavra mercearia, também em branco.

Outra aplicação pode ser na logomarca original da empresa, que é representada por três estrelas brancas concêntricas, as quais substituem a vogal A do nome ALLSTAR, em um fundo azul. Logo acima desta gravura, vem a especificação do ramo – distribuidora de carnes – e abaixo, os telefones para contato com a empresa, também em branco. O problema visualizado por esta configuração de imagem era não estar nitidamente relacionado com os três ramos da empresa, ou menos ainda à união deles. A modificação proposta é que a logomarca integre melhor os três ramos com que a empresa trabalha, para isso, o desenho de um carrinho de supermercado branco carregando as três estrelas, uma ao lado da outra, cada uma representando um ramo, portanto, uma vermelha, uma branca e uma azul. E o nome do estabelecimento, também em branco, juntamente com esta figura, representando a unidade do empreendimento apesar de seus variados ramos de atuação (apêndice B).

Numa sociedade como a nossa, aceleradamente competitiva, só conquistam posições de destaque as ideias que se tornam conhecidas. E, para que esse conhecimento seja alcançado da forma mais rápida e eficaz, é da maior relevância a qualidade de suas manifestações visuais. (STRUNCK, 1989, p. 11)

Outra modificação sugerida é na fachada da empresa, a qual transmitia a imagem de que a empresa apenas trabalhava com a distribuição de carnes, muitas das vezes deixando de ganhar clientes que pudessem se interessar por seus serviços de padaria e mini-mercado. A nova fachada sugerida (apêndice C) integra as três cores do estabelecimento, destacando os logotipos desenvolvidos para os ramos com que a empresa trabalha. Também apresenta os telefones para contato e as redes sociais da Distribuidora de Carnes ALLSTAR, em dois banners (apêndice D), um proposto para ser colocado no vidro de entrada da empresa e o outro para a parte superior da fachada.

O público alvo é um grupo de pessoas ou organizações que interagem por algumas características ou semelhanças em comum, inclusive no hábito de consumo de um produto ou serviço, o que irá determinar quais serão as estratégias em que o Marketing será aplicado a fim de atingir e alcançar seus clientes

potenciais. Isso visa promover uma experiência agradável com um atendimento focado em especial no consumidor, para assim proporcionar uma conversão em vendas. Além de garantir ao empreendedor a realização de suas metas estabelecidas, a partir de seu desenvolvimento em seu negócio. Observa-se que quando seu público é definido e bem estabelecido, possibilita que empresa crie métodos voltados diretamente pra aquele tipo de consumidor, levando em consideração todos os seus desejos e solicitações. Dessa forma maximizando suas vendas, e tendo uma diminuição referente aos erros e desperdícios de produtos caso a empresa seja comercial, ou nos esforços em relação a prestação de serviços.

A metodologia que implica em destinar a qual perfil de consumidor pode-se atingir com os produtos e serviços oferecidos é a coleta de informações, que serão geradas por meio de seus próprios consumidores. Contando com o apoio de uma plataforma que irá gerar uma amostragem de clientes que têm a maior representatividade em seu negócio, é possível ter a compreensão do tipo de público alvo em que se trabalha e com isso desenvolver a chamada evolução do conceito citado, conhecido como Persona. Em melhor explicação a Persona é uma um complemento detalhado do perfil de um cliente criado pela empresa, e isso é possível de acordo com o resultado gerado anteriormente com a pesquisa de mercado e a coleta de informações de seus consumidores que serão relevantes para determinar o que deu certo no processo de venda. Esse segundo conceito une todos os dados recolhidos a fim de analisá-los um a um e de definir padrões entre a maioria, resultando na formação da identidade da Persona.

O processo deve ser iniciado tendo-se em mente um público-alvo bem definido: possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. (KOTLER e KELLER, 2006, p. 538)

De um contexto mais amplo, utiliza-se a comparação de público-alvo e persona no relacionamento com o cliente para que sejam entendidos os benefícios da composição de ambos. Ao usar o público-alvo no relacionamento com os clientes torna-se um atendimento superficial já que a comunicação é prevista estrategicamente para atender em grande massa. Em contrapartida o persona tem por objetivo atender de forma personalizada e mais próxima, uma vez que seu contato é transmitido para uma pessoa só, mesmo essa pessoa personificando todos os possíveis clientes da empresa. Vale ressaltar que é necessário entender

seu público alvo antes para depois criar a persona, e assim tornar sua mensagem mais eficaz, significativa e lucrativa.

E a proposta de solução apresentada para a empresa em relação ao problema de público-alvo foi a criação de uma pesquisa de público-alvo, isto visto que a pesquisa faz a identificação de vários fatores relacionados ao público de um certo mercado, dessa forma sendo importante para a criação de novas estratégias para o alcance de novos públicos, contribuindo assim para o crescimento da empresa e auxiliando no entendimento do que se espera da organização em relação ao consumidor, dessa forma é possível que a empresa crie novas promoções com o intuito de despertar o interesse por novas compras de clientes já estabelecidos. A divulgação dessa pesquisa seria através de um cartaz na entrada da loja (apêndice E). Essa pesquisa duraria por, pelo menos, duas semanas, sendo programada para uma semana comum e corriqueira no estabelecimento e a outra semana com mais movimento, buscando entender o público dessas duas situações.

Para comunicar-se com um mercado, os profissionais de marketing devem se preocupar com algumas técnicas mais adequadas para atingir os consumidores. Além disso, é necessário que tenham conhecimento das ferramentas mais indicadas para usar como meio de comunicação, podendo optar entre propaganda, promoção de vendas, merchandising, entre outras. (LAS CASAS, 2006, p. 377)

Os responsáveis pela criação da pesquisa foram os desenvolvedores deste trabalho de conclusão de curso, tomando como base os diferentes temas já discutidos. A plataforma escolhida para o desenvolvimento da pesquisa foi o Google Forms, por ser um sistema que apresenta gráficos sobre as respostas dos consumidores para o administrador da pesquisa, fazendo com que seja de fácil entendimento e identificação do público, contendo fácil acesso e navegação intuitiva. E outro fator que auxiliou para que essa plataforma fosse escolhida foi seu custo nulo para o dono da empresa, contribuindo para a adesão da proposta de solução.

A pesquisa (apêndice F) se constitui de seis questões objetivas, sendo organizada da seguinte forma: quatro questões de cunho pessoal e as outras quatro com relação à empresa. Estão entre as perguntas de cunho pessoal: nome do consumidor, pois é importante estabelecer uma relação entre o convívio e as respostas das perguntas e através do nome o administrador da pesquisa pode identificar os clientes que vão com frequência ao estabelecimento e as respostas dadas por eles; a segunda questão é em relação a idade, isto para que possa

estabelecer uma faixa etária entre os clientes; a terceira questão tem o intuito de entender onde o maior público reside, isso é importante para a empresa, já que ela atinge as cidades vizinhas da qual ela está localizada; a quarta questão procura descobrir quem faz as compras do mês na casa desse cliente, dessa forma é possível identificar se o consumidor que está respondendo a pesquisa é o provedor da casa e a pessoa que faz frequentemente as compras.

A comunicação de marketing colabora de diversas formas com os consumidores. Eles podem conhecer ou ver como e por que um produto é usado, por qual tipo de pessoa, quando e onde; podem receber informações sobre quem o fabrica e o que a empresa e a marca representam e, ainda, podem receber um incentivo ou recompensa pela experimentação ou uso. A comunicação de marketing permite às empresas conectar suas marcas a outras pessoas, lugares, eventos, marcas, sensações e objetos. (KOTLER e KELLER, 2006, p. 532)

As outras duas perguntas fazem correlação com o relacionamento do cliente com a empresa. A questão cinco tem o objetivo de entender a frequência que este consumidor procura a empresa, sendo presencialmente ou através do contato telefônico ou pelo aplicativo WhatsApp; a sexta questão procura descobrir quais são os itens mais procurados e consumidos pelo consumidor, sendo eles: itens de açougue, padaria e mercado.

Concluindo a pesquisa, a empresa poderá se empenhar em desenvolver ainda mais suas estratégias de Marketing, através da identificação de público-alvo será possível melhorar ainda mais alguns quesitos presentes na empresa, sendo eles: o desenvolvimento de uma linguagem e identidade, entender a persona que a empresa atende ajuda muito na comunicação, isso acontece porque quando se entende o tipo de público com quem a empresa quer se comunicar, é fácil criar uma forma de comunicação que a empresa deve tomar em relação ao seus clientes. A identidade seria como uma postura que a empresa tomaria de acordo com o tipo de público já estabelecido.

Outros quesitos importantes são: a definição de canais de comunicação, pois através da pesquisa é possível identificar a forma mais fácil de o público-alvo encontrar a empresa, podendo a mesma abrir outros canais para que essa comunicação seja feita; saber como e quando oferecer promoções, pois quando é criado um caminho de comunicação, é mais que necessário instigar o consumidor a

novas compras, uma boa estratégia para fazer isso é a criação de novas promoções e oferecê-las no momento certo; fazer alterações no produto de acordo com o público, isso diz sobre a diferenciação que a empresa pode buscar para ofertar condições melhores de compra. No caso da empresa já citada, um exemplo seria um corte diferente de carne para facilitar para o comprador ao cozinhar, ou buscar novas receitas de pães para diversificar e apresentar maior variedade nos produtos.

A comunicação integrada de marketing transmite uma forte coerência da mensagem e produz enorme impacto nas vendas; ela também gera responsabilidade para unificar as várias mensagens e imagens da marca da empresa. Se implantada de maneira apropriada, a comunicação integrada de marketing melhora a capacidade da empresa de atingir os clientes certos com a mensagem certa na hora e local certos. (SCHULTZ et. al. e ROMAN apud KOTLER, 2005, p. 344).

E em função das modificações propostas, foi feito uma tabela de custos (apêndice G) com as estimativas de valores que seriam dispensados pelo proprietário caso ele aderisse às mudanças que o grupo propôs. A pesquisa foi realizada em gráficas na cidade de Guaratinguetá.

CONCLUSÃO

Essa pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso foi iniciado no segundo módulo do Curso Técnico de Administração, entre os meses de junho de 2021 e junho de 2022, e teve como principal foco a resolução da problemática de Marketing visualizada pelo grupo no estabelecimento comercial Distribuidora de Carnes ALLSTAR, tendo tido como objetivo o desenvolvimento de um plano estratégico viável para os proprietários, de forma que eles adotem as propostas na empresa.

Já no capítulo um, retomamos toda a história da Administração, analisando todos os aspectos que transformaram a administração nessa ciência tão presente nos dias de hoje. De fato, a Administração passou por diversas épocas, e em cada uma delas surgiu uma face diferente, a qual visava outros objetivos, aprimorados e apropriados às necessidades da época, de forma que, assim, foram sendo criadas as diferentes teorias e conceitos da Administração. Outro tema abordado foi a chegada da Administração no Brasil, que se desenvolveu em diversos âmbitos, mas principalmente no âmbito público. Entre seus conceitos, demos a visão de vários estudiosos, a fim de entender sua passagem e como foi visto o seu desenvolvimento durante as épocas. Por fim, focamos em explicar suas principais teorias, dessa forma conseguimos entender o desdobrar da Administração em diversas situações e em tempos diferentes.

No segundo capítulo, apresentamos a situação problema que abrange a descrição do município onde é situado o estabelecimento, comenta sobre a história da cidade e se aprofunda na economia e principalmente no tipo de comércio. Posteriormente, apresentamos a empresa escolhida inserindo informações sobre a história de compra do estabelecimento, comentamos sobre os tipos de serviços prestados e o perfil dos consumidores atingidos. Por fim, apresentamos os problemas observados na empresa após a análise do grupo, focando três temas principais, sendo eles: a não prática dos 4Ps do Marketing, falta de identidade visual e a má identificação de público-alvo.

O capítulo três apresentou todas as propostas de solução que o grupo criou a fim de desenvolver ainda mais o marketing da empresa. O projeto de solução englobou os três problemas já citados acima, dessa forma, foi compreendida a ideia principal, o protótipo e os custos para a execução do projeto. Desse modo, com o intuito principal da prática do projeto e obtendo consequências positivas para os proprietários do negócio.

Diante disso, o grupo pôde concluir que a não aplicação do Marketing em uma empresa atinge significativamente a imagem que o público terá da mesma, podendo prejudicar sim as suas vendas e o seu alcance no mercado consumidor. E a falta de identificação visual de um empreendimento, assim como a não prática dos 4Ps do Marketing e a má identificação do público-alvo se mostraram fatores muito relevantes no que se refere à influência do Marketing dentro do estabelecimento. Portanto, mediante meses de análises e estudos, o grupo concluiu que as propostas de solução apresentadas são viáveis e indicadas às necessidades explicitadas pela empresa Distribuidora de Carnes ALLSTAR. Também pode-se dizer que a resolução desses problemas somente trará resultados positivos à empresa, preservando sua presença saudável no mercado. Porém, deixamos o presente Trabalho de Conclusão de Curso aberto a possíveis futuras pesquisas que possam agregar conhecimento e aperfeiçoar as descobertas aqui registradas.

REFERÊNCIAS

- APARECIDA. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/aparecida.html>. Acesso em: 22 fev. 2022.
- AZEVEDO, J. M. Cadeia De Abastecimento No Comércio Eletrônico Sob a Ótica de Redes Flexíveis: Um Método de Estruturação. 2002. 289 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- BAKER, M. J. Administração de Marketing. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BEZERRA, F. Henri Fayol e o Processo Administrativo Quem foi Henri Fayol?. [S. l.], 6 jan. 2014. Disponível em: <https://www.portal-administracao.com/2014/01/fayol-e-processo-administrativo.html?m=1>. Acesso em: 22 set. 2021.
- CARDOSO, M. M. G. Organização, Sistemas e Métodos. 22^a. ed. Maringá: [s. n.], 2011. 176 p.
- CARRAMENHA, B.; CAPPELLANO, T.; MANSI, V. Comunicação Com Empregados: A Comunicação Interna Sem Fronteiras. Jundiaí, InHouse, 2013.
- CHIAVENATO, I. Administração Geral e Pública: Provas e Concursos. 6^a. ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Método, 2021. 324 p. ISBN 978-6559641017.
- CHIAVENATO, I. Administração: Teoria, Processo e Prática. 5^a. ed. [S. l.]: Editora Manole, 2014. 472 p. ISBN 978-8520436714.
- CHIAVENATO, I. Introdução à Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. Introdução à Teoria Geral da Administração. 9^a. ed. São Paulo: Editora Manole, 2014. 678 p. ISBN 9788520436691.
- CHIAVENATO, I. Administração teoria, processo e prática. 4^a ed. São Paulo. Elsevier. 2007.
- CHIAVENATO, I. Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações. São Paulo: Atlas, 2004.
- COBRA, M. Administração de Marketing no Brasil. (3.E.d.). Rio de janeiro: Elsevier, 2009.

CONCEITO de Negócio. [S. l.], 9 fev. 2013. Disponível em: <https://conceito.de/negocio>. Acesso em: 24 mar. 2022.

COUTINHO, T. Aprenda o que é gestão financeira, qual sua importância e suas principais funções dentro de uma organização. O que é Gestão Financeira?, [S. l.], p. 1, 15 jan. 2020. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-gestao-financeira>. Acesso em: 23 jun. 2021.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo, Transformando Ideias em Negócio. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, v. 1. 2008. 300 p.

FAYOL, H. Administração Industrial e Geral. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.

FERREIRA, A. A.; REIS, A. C. F.; PEREIRA, M. I. Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1997. 256 p.

FOURASTIÉ, J. A grande esperança do século XX. São Paulo: Perspectiva, 1971.

FRENCH, W. L.; BELL Jr., C. H. Organizational development: behavioral science interventions for organizational improvement. Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall, 1981.

FUTRELL, C. M. Vendas: Fundamentos e Novas Práticas de Gestão. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIRALDI, J. Características e Disfunções da Burocracia. *In*: G, Janaina. Teoria da Burocracia: Max Weber. [S. l.: s. n.], 2020. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5646208/mod_resource/content/1/Aula%20%20burocracia%202020.pdf. Acesso em: 22 set. 2021.

GITMAN, L. J. Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GONÇALVES, F. P. S. et. al. O Impacto das Certificações de RSE sobre o Comportamento de Compra do Consumidor. *In*: Encontro Nacional Da Associação Nacional Dos Programas De Pós Graduação Em Administração, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

HISTÓRIA de Aparecida. [S. l.]. Disponível em: <https://aparecidadonorte.org/cidade-de-aparecida-do-norte/>. Acesso em: 24 nov. 2022.

HUNTER, J. C. O Monge E O Executivo: Uma História Sobre A Essência Da Liderança. Trad. Maria da Conceição Fornos de Magalhães. 17ª edição. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

IDENTIDADE. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/busca?id=vkAAV>>. Acesso em: 31 maio. 2022.

IMPrensa CFA. Ensino da Administração no Brasil. *In*: IMPrensa CFA. Mauro Kreuz comenta o cenário atual da Administração no Brasil na CBN. [S. l.], 14 out. 2019. Disponível em: <https://cfa.org.br/mauro-kreuz-comenta-o-cenario-atual-da-administracao-no-brasil-na-cbn/>. Acesso em: 13 out. 2021.

KOTLER, P. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. Tradução Ailton Bomfim Brandão – 5º Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P. Administração de Marketing / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P. Marketing Essencial: Conceitos, Estratégias e Casos. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KOTLER, P. Marketing para o Século XXI: Como Criar, Conquistar e Dominar Mercados. 14. ed. São Paulo, SP: Futura, 2004.

KOTLER, P. e KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006.

KWASNICKA, E. L. Introdução à Administração. 6ª. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2005. 344 p. ISBN 9788522435135.

LANA, R. A.; SCHRAMP, Jaqueline. Prospecção de Clientes Internacionais: Estudo de Caso Da Empresa X. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.3, n.2, p.74-97, Sem I. 2009. Temática TCC. ISSN 1980-7031

LAS CASAS, A. L. Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, A. L. Marketing de Serviços. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOBOS, J. Desenvolvimento Organizacional: Teoria e Aplicações. Desenvolvimento Organizacional: Teoria e Aplicações, [s. l.], 13 ago. 2013. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rae/a/nr4VFDbp9sw3G3nM8PvmD5w/?lang=pt>. Acesso em: 16 ago. 2021.

MARCHIORI, P. Z. A Ciência E A Gestão Da Informação: Compatibilidades No Espaço Profissional. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 31, n. 2, p. 72 – 79, maio/ago. 2002.

MARCONDES, J. S. Gestão da Informação (G.I.): O que é? Objetivo e Importância. [S. l.], 2015. Disponível em: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/gestao-da-informacao-o-que-e-objetivo-importancia/>. Acesso em: 22 set. 2021.

MAXIMIANO, A. A. C. Administração de Projetos: Como Trabalhar Ideias em Resultados. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à Administração. 6 ed. São Paulo. Atlas. 2004.

MOREIRA, D. A. Pesquisa em Administração: Origens, Usos e Variantes do Método Fenomenológico. *INMR - Innovation & Management Review*, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 5-19, 2006. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79021>. Acesso em: 3 dez. 2021.

MOZOTA, B. B. Gestão do Design: Usando o Design para Construir Valor de Marca e Inovação. Porto Alegre, Bookman, 2009.

OLIVEIRA, H. O meu empreendimento precisa mesmo de uma Identidade Visual?. O meu empreendimento precisa mesmo de uma Identidade Visual?, [s. l.], 12 set. 2018. Disponível em: <https://www.digitais.com/post/identidade-visual/>. Acesso em: 20 abr. 2022.

PAGANO, R. Definição do negócio, o primeiro passo na construção da estratégia. [S. l.], 6 ago. 2012. Disponível em: <http://blog.intelligentia.com.br/definicao-do-negocio-o-primeiro-passo-na-construcao-da-estrategia/>. Acesso em: 9 mar. 2022.

PERRELLA, R. Administração do Tempo nos Dias de Hoje. In: Administração do Tempo nos Dias de Hoje. [S. l.], 16 set. 2014. Disponível em: <https://www.ibe.edu.br/administracao-tempo/>. Acesso em: 15 out. 2021.

PINHO, J.B. Comunicação em marketing. 5. ed. Campinas: Editora Papirus, 2001.

PLATÃO. A República. Trad. Carlos Alberto Nunes. Belém: EDUFPA, 3ª ed., 200, p. 378 – 557.

PORTER, M. E. *Competição On Competition: Estratégias Competitivas Essenciais*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RENNÓ, R. *Administração Geral para Concursos: Teoria e Questões*. 4ª. ed. rev. atual. e aum. São Paulo: Editora Método, 2021. 552 p. ISBN 978-8530992712.

RIBEIRO, A. *Teoria Neoclássica Da Administração – Escola Neoclássica*. [S. l.], 17 maio 2020. Disponível em: <https://admunlimited.com/teoria-neoclassica-escola-operacional/>. Acesso em: 8 out. 2021.

RODRIGUES, S. B. “Desafios da administração no século XXI” *Revista de Administração de Empresas*, 10 Dec. 2014, <https://www.scielo.br/j/rae/a/BkncFmLJGSXKqFcgjNWVdWC/?lang=pt>.

ROSSÉS, G. F. *Introdução à Administração*. Santa Maria: [s. n.], 2014. 112 p. ISBN 978-85-63573-62-9.

SANTOS, A. F. *Evolução dos Modelos de Administração Pública no Brasil*. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Edição 04. Ano 02, Vol. 01. pp 848-857, julho de 2017. ISSN:2448-0959

SANTOS, A. *Tipos puros de dominação legítima*. Weber., [s. l.], 2016. Disponível em: <https://adrisantos4145.jusbrasil.com.br/artigos/380678241/tipos-puros-de-dominacao-legitima>. Acesso em: 22 set. 2021.

SCHARF, E. R. *Gestão do conhecimento aplicada ao Marketing*. Florianópolis: Visual Books, 2007.

SCHULTZ, D. E. *Campanhas Estratégicas de Comunicação de Marca*. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

SILVA, D. N. *Governo-Geral no Brasil Colônia*. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.historiadomundo.com.br/idade-moderna/governo-geral-no-brasil-colonia.htm>. Acesso em: 22 set. 2021.

SPINOLA, L. H. O. *Aplicabilidade da Gestão da Informação*. In: SPINOLA, Leandro Henrique De Oliveira. *Gestão Da Informação Conceitos, aplicabilidade, desafios e perspectivas da área – a ótica do bibliotecário*. 2013. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Biblioteconomia) - Universidade De Brasília Faculdade De Ciência Da Informação, [S. l.], 2013. Disponível em:

https://bdm.unb.br/bitstream/10483/7102/1/2013_LeandroHenriquedeOliveiraSpinola.pdf. Acesso em: 3 out. 2021.

STRUNCK, G. L. Identidade visual – a direção do olhar. São Paulo, Europa, 1989.

TAYLOR, F. W. Princípios de Administração Científica. 7ª ed. São Paulo. Atlas. 1995

TOTVS, E. Gestão Financeira: O que é, para que serve e dicas. Gestão Financeira: O que é, para que serve e dicas, [s. l.], 29 dez. 2020. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/servicos-financeiros/gestao-financeira/>. Acesso em: 9 out. 2021.

VINDI, R. Gestão financeira: tudo o que você precisa saber. Gestão financeira: tudo o que você precisa saber, [s. l.], 15 jul. 2019. Disponível em: <https://blog.vindi.com.br/gestao-financeira-o-que-precisa-saber/>. Acesso em: 20 out. 2021.

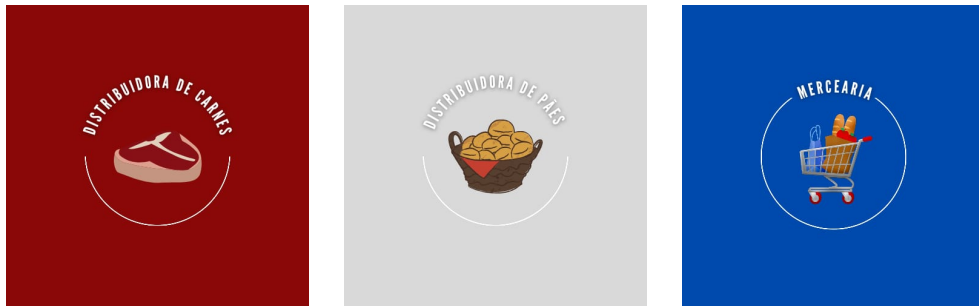
VISUAL. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=visual>. Acesso em: 31 maio. 2022.

WEBER, Max. O que é a burocracia. Brasília: Conselho Federal de Administração, 1977.

WILLIG, S. Compras por impulso: o que são e como aproveitá-las para vender mais. Compras por impulso: o que são e como aproveitá-las para vender mais, [s. l.], 29 ago. 2017. Disponível em: <https://blog.quantosobra.com.br/compras-por-impulso-para-vender-mais/>. Acesso em: 20 abr. 2022.

ZAMBERLAN, L.; SPAREMBERGER, A.; DARONCO, E.; BLUME, M. Gestão Estratégica do Ponto de Venda. – Ijuí: Ed. Unijuí, 2010.

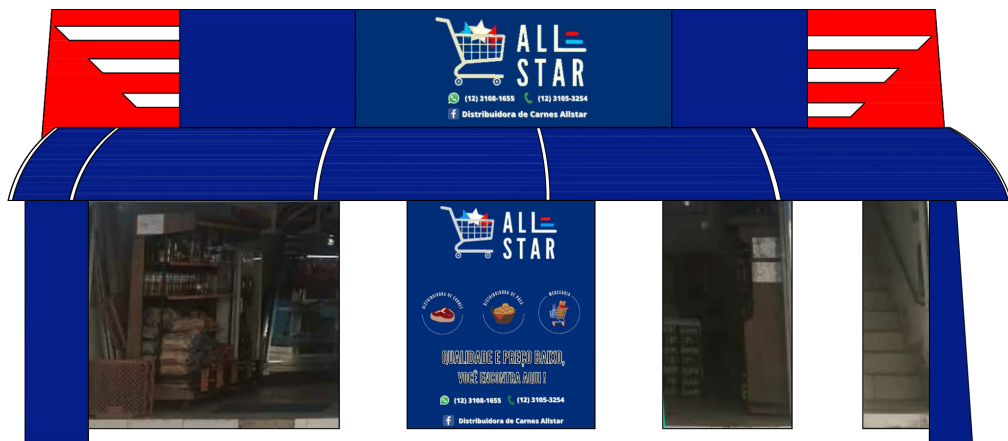
APÊNDICE A – Logotipos dos Setores da Empresa



APÊNDICE B – Logotipo da Empresa



APÊNDICE C – Fachada da Empresa



APÊNDICE D – Banner da Empresa



APÊNDICE E – Cartaz de Pesquisa de Público-Alvo



**PESQUISA
PÚBLICO-ALVO**

**AJUDE-NOS A PROPORCIONAR
UMA MELHOR EXPERIÊNCIA
PARA VOCÊ! RESPONDA
NOSSA PESQUISA.**



SCAN ME

*ESCANEE O QR CODE OU ABRA O LINK NO CELULAR,
RESPONDA A PESQUISA E CONCLUA SUA COMPRA.*



**ALL
STAR**

PREÇO BAIXO E CONFIANÇA

The poster features a dark blue background with a blurred image of a grocery store aisle. Price tags for various items like 'OKRA 9,90', 'JALAPEÑO 1,50', and 'OLUCO' are visible. The All Star logo includes a shopping cart with a star on top.

APÊNDICE F – Pesquisa de Público-Alvo



Qual seu nome ? *

Sua resposta

Qual a sua idade ? *

- 15 à 20 anos
- 21 à 30 anos
- 31 ou mais

Onde você reside ? *

- Aparecida
- Guaratinguetá
- Potim
- Roseira
- Outro: _____



Quem faz as compras em sua casa/
empresa ? *

- Eu mesmo(a)
- Meus pais
- Meus Familiares
- Meus funcionários

Com que frequência você vem até o
nosso estabelecimento ou faz pedido
através do WhatsApp ? *

- Todos os dias
- Toda semana
- A cada um mês
- Essa é a primeira vez

O que você mais compra em nosso estabelecimento? *

- Mercadoria de Açougue
- Mercadoria de Padaria
- Mercadoria de Mercado

APÊNDICE G – Tabela de Custos

	Banner Externo	Cartaz de Pesquisa de Público-Alvo	Adesivo de Vidro
Preço Médio	R\$ 2.250,00	R\$35,00	R\$60,00
