



Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial

**Água da torneira - Plano de Marketing para os SMAS – Serviços Municipalizados
de Água e Saneamento de Oeiras e Amadora**

Projecto Final de Licenciatura

Elaborado por Bernardo Maria de Villa-Lobos Freire Caldeira

Aluno nº 20071084

Orientador: Professor David Russell

Barcarena

Novembro de 2010

Universidade Atlântica

Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial

**Água da torneira - Plano de Marketing para os SMAS – Serviços Municipalizados
de Água e Saneamento de Oeiras e Amadora**

Projecto Final de Licenciatura

Elaborado por Bernardo Maria de Villa-Lobos Freire Caldeira

Aluno nº 20071084

Orientador: Professor David Russell

Barcarena

Novembro de 2010

O autor é o único responsável pelas ideias expressas neste relatório

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha família, mãe, irmãos e avó em particular, por todo o apoio que me deram ao longo do curso e também nesta última fase de stress do projecto final de curso.

Quero agradecer também a todos os meus amigos e colegas de trabalho que sempre me incentivaram.

Também um agradecimento especial ao Professor Doutor Georg Dutschke, coordenador do primeiro e actual curso de Marketing e Comunicação Empresarial da Universidade Atlântica, por toda a dedicação e transmissão de conhecimento, que me permite hoje, desenvolver um plano de Marketing Estratégico para qualquer produto ou serviço.

Por fim, e como não podia deixar de ser, um especial agradecimento ao Professor David Russell, orientador deste trabalho final de curso, e por toda a boa disposição que sempre teve para com os alunos e pela grande experiência profissional que tem, o que possibilitou pôr na prática, os conhecimentos e conceitos aprendidos ao longo do curso.

Resumo

Água da torneira

A água da torneira é desde sempre, a opção mais utilizada por parte da população, no que toca ao consumo deste bem de primeira necessidade. É sobre esta, água da torneira, que o presente trabalho aborda.

No mercado, ou seja, em Oeiras, os SMAS são a única empresa que presta um serviço de água canalizada. O objectivo com este Plano de Marketing é aumentar o consumo da água da torneira, com o fim de ser ingerida e não servindo apenas para lavagens e outros tipos de utilização. Para tal, é necessário posicionar os SMAS como uma empresa que presta um serviço de excelência, a água da torneira tem qualidade e os clientes devem confiar no serviço e consumir.

Os factores geográficos promovem um esperado aumento do consumo de água, tanto a nível doméstico como industrial, sendo que este trabalho centra-se no consumo doméstico. O esperado aumento justifica-se com o facto de os SMAS terem a sede da empresa em Oeiras, que continua a crescer em termos habitacional e empresarial. Isto levará a um aumento do consumo. Encontramo-nos também na sociedade do bem-estar e existe a necessidade cada vez maior por parte da população de ter atenção à saúde e como tal, beber muita água, pois é extremamente saudável.

A população é identificável em termos de habitantes (172.000), o mesmo não acontece com os trabalhadores das empresas sediadas no concelho. Estima-se que trabalhem diariamente cerca de 30.000 pessoas.

Apesar de ser o segundo concelho com maior poder de compra, o actual contexto socioeconómico far-se-á sentir na real necessidade de consumir água da torneira.

De referir que a água da torneira abrange as várias classes sociais.

A concorrência não é directa, em termos de serviço, apenas indirecta ao nível do produto, ou seja, da água em si. Existem várias marcas de água engarrafada e esta tem uma fatia considerável nas compras em hipermercados portugueses, onde através de um estudo da *NIELSEN* se verifica que em 2009 foram vendidos 117.278.474 litros de água engarrafada. Dividindo este valor por 10 milhões de habitantes e respectivamente por

365 dias, constata-se que em média uma pessoa consome 0,03 litros de água engarrafada por dia. Este consumo, analisando apenas o *mass market* (hipermercados).

No que toca a fornecedores, existe aqui mais uma vantagem, tendo em conta que os SMAS são actualmente os mais rápidos pagadores dos serviços prestados pela EPAL, que fornece a água.

Através da análise *SWOT* é possível identificar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças para o negócio, o que permite definir uma estratégia de modo a aumentar o consumo de água da torneira e a imagem dos SMAS junto dos consumidores.

O público-alvo são os munícipes de Oeiras. Por munícipes, entenda-se habitantes e trabalhadores do concelho de Oeiras.

Foi feito um questionário a 110 pessoas, com 12 perguntas onde se verificou que 77% dos inquiridos bebe água da torneira.

Palavras-chave

Água, SMAS, qualidade, Consumo, Marketing

Abstract

Tap water

Tap water has always been the most common option used by the population, regarding the consumption of this basic need. Tap water is the subject of this work.

In Oeiras, SMAS is the only company that provides a service of pipe water. The purpose of this Marketing Plan is to increase the consumption of tap water in order to be ingested and serving not only for washing and other uses. For that, this requires positioning the SMAS as a company that provides a excellent service, tap water quality and customers has must rely on the service and consume.

Geographical factors promote an expected increase in water consumption, both domestic and industrial, and this work focuses on domestic consumption.

The expected increase is justified by the fact that the SMAS have the company's headquarters in Oeiras, which continues to grow in terms of housing and business. This will lead, to increase consumption. We are also in society's welfare and there is a growing need among the population to be attentive to health and as such, drink lots of water because it is extremely healthy.

The estimate of the local population is about 172.000 inhabitants but we need to account employees of companies based in the county It is estimated that work every day some 30,000 people.

Despite being the second largest county with purchasing power, the current socio-economic context will make itself felt in real need of consume tap water.

Noted that the tap water is used by all social classes.

The competition is not direct, in terms of service, only indirect at the product level, the water itself. There are several brands of bottled water and this has a considerable share in shopping hypermarkets, where through a study of what occurs in NIELSEN 2009 were sold 117,278,474 liters of bottled water. Dividing this figure by 10 million and 365

respectively by days, it was found that on average a person consumes 0.03 liters of water bottled per day. This consumption is based just in the analysis of the mass market (hypermarkets).

With regard to suppliers, there is here an advantage, having account that the SMAS is currently the fastest payer of services provided by EPAL, which provides the water.

Through the SWOT analysis can identify the forces, opportunities, weaknesses and threats to the business, which allows defining a strategy to increase the consumption of tap water and the image of the SMAS from consumers.

The target audiences are the citizens of Oeiras. For residents, we mean inhabitants and workers of the municipality of Oeiras.

Were made a 110 people questionnaire with 12 questions, where found that 77% of respondents drink tap water.

Keywords

Water, SMAS, Quality, Consumer, Marketing

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract.....	vi
Lista de abreviaturas e siglas	xii
Introdução	1
1. Análise do Meio Envolverte.....	2
A Água.....	3
1.1. Factores Geográficos.....	4
1.2. Factores Económicos.....	4
1.3. Factores Legais	4
1.3.1. Quadro Legal	5
1.3.2. Lei da Água.....	7
1.4. Factores Sociais.....	7
1.5. Mercado	7
1.6. Concorrência.....	8
1.7. Fornecedores.....	8
1.8. Análise <i>SWOT</i>	9
1.9. Oportunidades	9
1.10. Ameaças	9
1.11. Pontos fortes	9
1.12. Pontos fracos.....	10
1.13. Conclusão da análise do meio envolvente	10
2. Definição do Posicionamento	12
2.1. Questionário	13

2.2. Conclusões do questionário	13
3. Mensuração das Oportunidades e Definição dos Objectivos.....	14
3.1. Mensuração das Oportunidades	14
3.1.1. Valor do Mercado	14
3.1.2. Potencial do Negócio	15
3.2. Definição dos Objectivos	19
3.2.1. Objectivo 1º Ano	19
3.2.2. Objectivo 2º Ano	19
3.2.3. Objectivo 3º Ano	19
4. Definição das estratégias	20
4.1. Estratégia de Marketing e Vendas	20
4.1.1. Produto/serviço.....	20
Tabela 1	23
4.1.2. Preço	25
Tabela 4	25
4.1.3. Distribuição	25
Figura 1.....	26
4.1.4. Promoção	26
4.1.5. Ambiente Físico	26
4.1.6. Processo	26
4.1.7. Pessoas	27
4.1.8. Estratégia de Marketing e Vendas	27
4.2. Estratégia de Recursos Humanos.....	29
4.2.1. Organigrama dos SMAS de Oeiras e Amadora	30
4.3. Área Comercial	31
4.4. Área Financeira.....	32

4.5. Tecnologias de Informação	32
Ferramentas.....	33
4.6. Conhecimento do Cliente	34
5. Implementação das Acções.....	36
5.1. Acções de Recursos Humanos a desenvolver.....	36
5.2. Acções da Estratégia de Marketing a desenvolver	36
5.3. Acções da Estratégia Financeira a desenvolver	37
5.4. Acções da Estratégia de Tecnologias de Informação a desenvolver	37
5.5. Estratégias do Conhecimento do Cliente a desenvolver	38
5.6. Cronograma das Acções	39
Tabela 5	39
Conclusão	40
Bibliografia	41

Índice de figuras

Figura 1 – Esquema de abastecimento de água.....38

Figura 2 – Organigrama dos SMAS de Oeiras e Amadora.....42

Índice de tabelas

Tabela 1 – Parâmetros indicadores da água.....35

Tabela 2 – Parâmetros microbiológicos.....35

Tabela 3 – Parâmetros químicos.....36

Tabela 4 – Consumo doméstico.....37

Tabela 5 – Cronograma das Acções.....50

Lista de abreviaturas e siglas

SMAS – Serviços Municipalizados de Água e Saneamento

ERSAR – Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos

PET - Tereftalato de Polietileno

INE – Instituto Nacional de Estatísticas

MKT - Marketing

H₂O – Define água. Em química significa dois átomos de hidrogénio e um de oxigénio

PEAASAR – Plano Estratégico de Abastecimento de Água e de Saneamento de Águas Residuais

APIAM - Associação Portuguesa dos Industriais de Águas Minerais Naturais e de Nascente

PESTIC - Plano Estratégico de Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação

CRM - Customer Relationship Management

EPAL - Empresa Portuguesa de Águas Livres

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

PVP – Preço de Venda ao Público

Introdução

O mundo está em constante mudança. A globalização é inevitável e é notório o aumento da competitividade. O Marketing hoje em dia é uma ferramenta indispensável para qualquer negócio ter uma estratégia, perceber quais são as necessidades das pessoas e saber como as satisfazer. A população está cada vez mais exigente e aliada a uma boa estratégia de marketing vem uma comunicação eficaz que permite alterações de comportamentos, criar necessidades e ao fim e ao cabo, consiga vender a ideia, nomeadamente o produto ou serviço.

Neste caso concreto, é desenvolvido um plano de Marketing para os SMAS de Oeiras e Amadora, especificamente para o município de Oeiras, com o intuito de sensibilizar os consumidores a beberem água da torneira referindo a qualidade e segurança da água dos SMAS.

Os SMAS reconhecem o preconceito que existe em relação à água canalizada, e como tal, consideram um dever, o de informar a população da qualidade, segurança e benefícios do consumo da água canalizada.

Vários médicos têm inclusivamente revelado a importância desta água, em detrimento da engarrafada, uma vez que a primeira tem minerais que a segunda não tem, logo, é mais benéfica para a saúde pública.

Este objectivo, o de informar os clientes das vantagens da água de Oeiras, tem sido acompanhado por algumas campanhas de sensibilização junto dos mais novos, entre os 4 e os 16 anos através do Clube da Água, e para os mais velhos, através de uma extensa campanha, que destaca um anúncio cujo *slogan* foi “só muda a embalagem”.

Para além da importância de ter mais clientes, é ainda mais importante fazer com que os clientes já existentes consumam água dos SMAS e que o façam com mais regularidade. A este fenómeno dá-se o nome de penetração.

O número de clientes não tem sofrido variações consideráveis conforme se verifica no Relatório 2009 dos SMAS de Oeiras e Amadora. Em 2007 eram 83.164, em 2008 84.065 e em 2009 84897 clientes.

1. Análise do Meio Envolvente

Os SMAS de Oeiras e Amadora são uma empresa que presta um serviço de fornecimento de água canalizada ao concelho de Oeiras e Amadora sendo que este trabalho analisa o concelho de Oeiras. Todo o ser humano precisa de consumir água. A água é um bem essencial à vida, ou seja, é um bem de primeira necessidade, para lavar, cozinhar, regar, etc., e beber. É nesta última utilização que este trabalho incide. Actualmente Oeiras tem cerca de 172.000 habitantes e diariamente cerca de 30.000 pessoas deslocam-se para trabalhar no concelho. Este número de munícipes, habitantes e trabalhadores, distribuem-se pelo consumo doméstico e consumo industrial. Quanto ao primeiro tipo de consumo, em 2009, os SMAS tinham 84.897 clientes e 6.162 clientes de consumo industrial.

De referir que este trabalho se centra no consumo doméstico. É para os 172.000 habitantes que se traduzem em cerca de 85.000 clientes que é necessário falar. O plano de marketing tem como objectivo aumentar o consumo da água da torneira no que toca à sua ingestão. Esta última utilização, conforme já referido, é sobre a qual o trabalho incide.

A Água

A água pura (H₂O) é um líquido formado por dois átomos de hidrogénio e um de oxigénio.

A água é o mais importante dos constituintes dos organismos vivos. A água é a substância que existe em maior quantidade nos seres vivos. Representa cerca de setenta por cento do peso do corpo humano. O seu papel nas funções biológicas é extremamente importante e diversificado, sendo necessário, por exemplo, para o transporte de nutrientes e dos produtos da respiração celular e para a decomposição da matéria orgânica, que liberta a energia necessária para o metabolismo.

A água que a natureza põe à nossa disposição é um bem precioso e indispensável a todas as actividades, do qual o homem depende cada vez mais, não havendo vida sem água. A falta de água provoca a debilidade ou até a morte dos seres vivos.

A água, tal como o Sol, são praticamente indissociáveis da vida na Terra. As plantas verdes captam a energia radiante solar e utilizam-na no processo da fotossíntese que transforma, por meio de reacções químicas, a água, o dióxido de carbono e sais minerais em compostos orgânicos, que são indispensáveis aos seres vivos como fonte de energia e para constituição e renovação de células que permite a sobrevivência.

Em suma, a água é de facto indispensável para que haja vida. Existe uma grande necessidade do homem beber água, diariamente. O consumo de água da torneira tem que fazer parte dos comportamentos habituais dos munícipes de Oeiras.

1.1. Factores Geográficos

Os factores geográficos prendem-se com a boa localização, o bom clima, junto ao mar, com boas acessibilidades e num concelho com visibilidade que é uma referência a nível nacional. Entende-se como sendo apetecível para qualquer pessoa, logo, contribui positivamente para o negócio. Os SMAS encontram-se na área metropolitana da capital do país.

1.2. Factores Económicos

Os factores económicos devem-se ao facto dos SMAS se encontrarem em Oeiras, e este ser considerado um concelho rico. É o segundo maior contribuidor a nível de impostos, segundo maior em poder de compra, tem menor taxa de desemprego, com pessoas bem sucedidas, empreendedoras, tem o maior número de licenciados, doutorados e mestrados do país. De facto os SMAS encontram-se num concelho bastante apetecível para criação de negócio e com o maior número de pessoas a lerem jornais. É de referir o facto de Oeiras ser um concelho que tem vindo a crescer em termos populacionais, não só por virem habitar bem como para estudar, trabalhar e passear. Estes factores representam um aumento de consumo de água. Condicionam positivamente o desenvolvimento do negócio.

1.3. Factores Legais

No cumprimento do preconizado pelo Decreto-Lei 306, de 27 de Agosto de 2007 os SMAS de Oeiras e Amadora, enquanto entidade gestora, efectuam regularmente:

- O controlo de Qualidade da Água destinada a consumo humano, através de planos de amostragem diários, quer de análise em contínuo;
- A modelação da qualidade da água utilizando tecnologia de controlo em contínuo;
- O desenvolvimento de acções de monitorização da qualidade de águas residuais afluentes aos Sistemas de Saneamento da Costa do Estoril, Lisboa e Loures, SANEST e SIMTEJO;
- A limpeza e desinfecção de reservatórios e rede de distribuição e controlo de desinfecção de novos sistemas e subsistemas de abastecimento;

- A avaliação ambiental de processos industriais no âmbito do controlo de águas residuais.

1.3.1. Quadro Legal

O quadro legal do sector de abastecimento de água e de saneamento de águas residuais sofreu, nos últimos anos, alterações legislativas significativas relativamente ao regime jurídico aplicável aos sistemas multimunicipais.

O mais importante diploma que regula a actividade continua a ser o Decreto-Lei n.º 379/93, de 5 de Novembro, que estabelece o regime de exploração e gestão dos sistemas municipais e multimunicipais de captação, tratamento e distribuição de água para consumo público e de recolha, tratamento e rejeição de efluentes (e de recolha e tratamento de RSU). Em 2002 o Governo veio aprovar o Decreto-Lei n.º 14/2002, de 26 de Janeiro, que altera o artigo 4.º daquele diploma e transfere para as autarquias, livres de qualquer ónus ou encargos, os bens afectos à concessão, no seu termo (salvo aqueles que resultarem de novos investimentos de expansão não previstos no contrato de concessão, feitos a cargo da concessionária e autorizados pelo concedente, que terão de ser objecto de uma indemnização calculada em função do seu valor contabilístico corrigido da depreciação monetária). Na falta de manifestação de interesse por parte das Autarquias aqueles bens reverterão para o Estado nas mesmas condições.

No que concerne aos sistemas municipais da interpelação, importa referir ainda o Decreto-Lei n.º 147/95, de 21 de Junho, que define o regime jurídico da concessão dos sistemas municipais, bem como a Lei n.º 58/98, de 18 de Agosto, que estabelece o regime das empresas municipais, intermunicipais e regionais.

Em 2003, no seguimento da interpelação pela Comissão Europeia ao Estado Português em relação ao modelo das concessões dos sistemas multimunicipais, e para esclarecer quaisquer dúvidas porventura existentes, o Governo Português procedeu a uma clarificação, por via legislativa, do regime do Decreto-Lei n.º 379/93, de 5 de Novembro. Essa clarificação surgiu com o Decreto-Lei n.º 103/2003, de 23 de Maio, nos termos do qual o Governo explicitou o objectivo da criação dos sistemas multimunicipais e as missões de interesse público de que as respectivas entidades

gestoras ficam incumbidas, bem como a atribuição a estas de direitos especiais ou exclusivos, a articulação com as infra-estruturas detidas pelas entidades gestoras municipais e, finalmente, os poderes que o Estado pode exercer sobre as entidades gestoras dos sistemas multimunicipais, incluindo os poderes de aprovar e suspender os seus actos, assim como de emitir directrizes às respectivas administrações e definir as modalidades de verificação do cumprimento das directrizes emitidas.

O Decreto-Lei n.º 103/2003 determina ainda que, sempre que os municípios utilizadores de um sistema multimunicipal decidam concessionar os serviços “em baixa” de distribuição de água para consumo público, de recolha de efluentes e de recolha de resíduos sólidos (consagrando pela primeira vez num diploma legal como serviços “em baixa” aqueles cujos utilizadores finais sejam os consumidores individuais), devem seguir um procedimento de contratação pública.

Na sequência da alteração introduzida pelo Decreto-Lei n.º 103/2003, de 23 de Maio, foram aprovados os Decreto-Lei n.º 222/2003, de 20 de Setembro, que alterou o Decreto-Lei n.º 319/94, de 24 de Dezembro que estabelece o regime jurídico e aprova as bases dos contratos das concessões dos sistemas multimunicipais de águas para consumo humano; e o Decreto-Lei n.º 223/2003, de 20 de Setembro, que alterou o Decreto-Lei n.º 162/96, de 4 de Setembro, que estabelece o regime jurídico e aprova as bases dos contratos das concessões dos sistemas multimunicipais de recolha, tratamento e rejeição de efluentes.

Mais recentemente foi aprovada a Lei n.º 58/2005, de 29 de Dezembro, que transpõe para o direito nacional a Directiva 60/2000/CE, que estabelece um quadro de acção comunitária no domínio da política da água, também conhecida por Directiva-Quadro da Água. Este importante diploma vem criar um quadro de obrigações de protecção reforçada das massas de água e de recuperação dos custos dos serviços hídricos, tendo em vista a promoção da parcimónia do uso e a garantia da sustentabilidade das entidades gestoras, com implicações importantes sobre os serviços urbanos de abastecimento de água e saneamento de águas residuais.

1.3.2. Lei da Água

A Lei n.º 58/2005 de 29 de Dezembro aprova a Lei da Água, transpondo para a ordem jurídica nacional a Directiva n.º 2000/60/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro, e estabelecendo as bases e o quadro institucional para a gestão sustentável das águas.

1.4. Factores Sociais

Para este trabalho, e uma vez que se trata de água, um bem essencial ao ser humano, como factores sociais foram considerados ambos os sexos, todas as profissões, todas as religiões e idades a partir dos 2 anos. Normalmente não se dá água da torneira aos bebés pois deve-se dar água fervida.

1.5. Mercado

Os clientes dos SMAS são os residentes e trabalhadores de Oeiras, ou seja, os que têm necessidade de consumir.

A população abrangida, ou seja, que reside e trabalha é de aproximadamente 200 000 munícipes. São famílias e indivíduos com um poder de compra baixo, médio e alto, de hábitos saudáveis.

Este poder de compra está assim caracterizado pois todos consomem, independentemente do estrato social ou poder de compra.

São referidos os hábitos saudáveis pois Oeiras apresenta dados que nos mostram que é uma população culta e conhecedora das necessidades de bons e saudáveis hábitos.

Os SMAS prestam um serviço existente, que pressupõe hábito na compra e frequência no consumo. O valor de Mercado tem tendência para subir e encontramos-nos numa sociedade do bem-estar.

1.6. Concorrência

A concorrência, em termos de serviço não existe. Em Oeiras, só os SMAS, têm água canalizada, mas em termos de produto, ou seja, da água em si, marcas como Luso; Vitalis; Carvalhelhos; Vimeiro; Fastio; Serra da Estrela; Caramulo e Penacova são considerados como concorrentes. De referir que o Mercado de água engarrafada tem uma fatia considerável. Um estudo da NIELSON mostra a evidência da relevância deste mercado de água engarrafada. Em 2009 foram vendidos 117.278.474 litros de água engarrafada. Dividindo este valor por 10 milhões de habitantes e respectivamente por 365 dias, constata-se que em média uma pessoa consome 0,03 litros de água engarrafada por dia. Este consumo, analisando apenas o *mass market*.

As vantagens dos concorrentes prendem-se com a existência no mercado e a sustentabilidade dos seus negócios.

As desvantagens prendem-se com o preço da água engarrafada comparativamente com a água da torneira. Mil litros de água dos SMAS por exemplo, custam cerca de cinquenta cêntimos, o que equivale a dois garraões de 5 litros cada um de água engarrafada.

Ainda como desvantagens, no mercado da água engarrafada, existe uma grande dificuldade de entrada no mercado, há cada vez menos pontos de venda, promove comportamentos pouco ou nada ambientais devido à poluição do plástico que é péssimo para o meio ambiente, e que demora imenso tempo a degradar-se, e por sua vez, é péssimo para a saúde pública, não é socialmente responsável e traz aumento do lixo.

Para além das vantagens já referidas, existe o custo associado das garrafas, transporte e recursos humanos.

1.7. Fornecedores

Relativamente aos fornecedores os SMAS têm contactos privilegiados com a EPAL que é o único fornecedor no que toca a abastecimento de água. Existe um relacionamento excelente, quer ao nível técnico, quer ao nível da gestão de topo. As entregas/cedências são rápidas, falam Português e são profissionais e conceituados. Apesar de não

existirem descontos nem pagamentos a prazo, os SMAS de Oeiras são os melhores pagadores em termos de prazos.

Fonte: conversa com o Dr. Nuno Campilho, Administrador dos SMAS de Oeiras e Amadora

1.8. Análise SWOT

No planeamento e gestão estratégica de uma organização, a análise *SWOT* assume uma grande importância. Posteriormente a esta análise, é possível definir acções que levem a melhores resultados, corrigir o que está mal e melhorar o que correu bem.

1.9. Oportunidades

Como oportunidades deste negócio, identificou-se o potencial de crescimento de Oeiras a nível habitacional, as excelentes condições para as pessoas/empresas se sediarem no concelho o que se repercute no aumento do consumo de água da torneiras.

Este contexto de crise nacional e internacional representa uma oportunidade pois a água da torneira é muito mais barata quando comparada com a água engarrafada.

1.10. Ameaças

Como ameaças, foram identificadas o poder de compra dos clientes pois grande parte dos municípios faz parte de uma classe média, média/alta.

A alteração de comportamento, pois não é fácil fazer com que pessoas que só bebem água engarrafada passem a beber água da torneira.

1.11. Pontos fortes

Os pontos fortes prendem-se com o facto de não haver concorrência directa no serviço, existirem muitos pontos de água (pontos de venda) a qualidade da água, o preço, a confiabilidade, a boa relação com os fornecedores e as redes serem modernizadas em tubos PVC. Inicialmente, os tubos existentes na rede pública eram feitos em chumbo, o que supostamente tornava a água “imprópria para consumo”, ou melhor, a dada altura o

povo tinha este receio, e como tal, o chumbo foi abolido das redes de água, no sentido de evitar este receio e estimular o consumo de água canalizada.

1.12. Pontos fracos

Como pontos fracos identificaram-se as faltas de água, as remodelações de rede e a água suja quando existem roturas.

1.13. Conclusão da análise do meio envolvente

Podemos concluir através da análise do meio ambiente que os SMAS se encontram num concelho que preenche vários requisitos positivos, do ponto de vista económico, social, demográfico e geográfico, bem como contribuem positivamente para o desenvolvimento do negócio.

Os munícipes de Oeiras têm condições para se manterem naquele território e como tal, continuar a consumir a água da torneira dos SMAS de Oeiras e Amadora.

Verificam-se também, reunidas as condições para atrair pessoas para Oeiras, e desta maneira, aumentar o consumo.

Em suma, esta análise permite verificar a excelência que os SMAS pretendem na qualidade da água, bem como em todo o serviço, uma vez que se encontra no melhor concelho para trabalhar, segundo prémio atribuído pelo “*Great Place to Work Institute Portugal*” e eleito como o Melhor Município para Estudar no âmbito da iniciativa “Prémios de Reconhecimento à Educação 2010”. O meio envolvente dos SMAS tem um impacto positivo para o desenvolvimento deste projecto de alteração de comportamentos dos consumidores dos SMAS.

Fonte: www.cm-oeiras.pt

2. Definição do Posicionamento

Pretende-se que os clientes entendam que a água da torneira é de qualidade, é saudável beber água e sai muito mais barato beber água da torneira do que engarrafada.

- Público-alvo – para si que é munícipe de Oeiras
- Ponto de referência – e que bebe água
- Ponto de diferença - os SMAS têm em cada torneira uma água de qualidade e fiabilidade que sai mais barata consumir que a água engarrafada.
- Suporte racional – É de qualidade porque tratamos a água e fazemos análises diárias.
- Suporte emocional – A água é um bem essencial à vida pois tem propriedades vitais para a saúde. É um hábito saudável e poupa rios de dinheiro ao beber da torneira.
- Assinatura: “SMAS, pelo bem que a água lhe faz”.

2.1. Questionário

Foi feito um questionário a 110 pessoas, considerando que o número de clientes de Oeiras são cerca de 85.000. O mesmo contém 12 questões relacionadas com o consumo de água da torneira e água engarrafada.

2.2. Conclusões do questionário

75% dos inquiridos tem entre 21 e 40 anos.

77% dos inquiridos bebe água da torneira. Pode-se concluir que para conseguir pôr toda a gente a beber água da torneira, é necessário aumentar a penetração, isto é, os que ainda não consomem água canalizada, passarem a consumir, e por outro lado.

37% assume beber cerca de um litro, e 32% bebe mais de um litro de água por dia. Verifica-se que a restante percentagem deve ser alvo de aumento na frequência do uso, ou seja, que beba água, mais vezes, e desta forma, consumir mais quantidade.

28%, a maior fatia das pessoas que não bebe água da torneira, assume beber caso tenha a certeza que a mesma é de qualidade. Isto permite verificar a importância de no posicionamento passar o conceito de qualidade da água dos SMAS.

95% sabe que deve beber cerca de 1,5L de água por dia mas 60% assume não o fazer. No entanto, esta mesma percentagem está disposta a fazê-lo, ou seja, a beber 1,5L de água por dia.

3. Mensuração das Oportunidades e Definição dos Objectivos

3.1. Mensuração das Oportunidades

Existe de facto uma oportunidade, no entanto, o objectivo deste trabalho não se centra no lucro. Os SMAS são uma empresa pública que presta um serviço indispensável à população. Trata-se de um bem de primeira necessidade e não um mero negócio com o objectivo da maximização do lucro.

A água é muito barata conforme já referido no Capítulo anterior, sendo que representa um ponto forte, uma mais-valia em detrimento da água engarrafada. Os SMAS vendem água ao metro cúbico, e cada um tem o preço de 0,51€.

Por exemplo, um garrafão de 5L água Luso, uma marca líder, custa 0,79€, que dá uma média de 0,24€ por litro.

Mil litros de água SMAS custam 0,51€. A diferença está à vista.

Conforme o estudo já referido, da NIELSEN, analisando apenas as compras de água engarrafada nos hipermercados, verifica-se que em média, uma pessoa consome 0,03L de água por dia. Este valor ao fim de um ano dá 10,95L, valor este que multiplicado por 0,24€ dá 2,62€. Com este último valor é possível ter 5000 litros de água dos SMAS.

É feita esta referência para se perceber melhor o valor de mercado.

3.1.1. Valor do Mercado

Em volume:

(P. Alvo) x (% P. Alvo que vai comprar) x (nº de vezes que pode comprar) x (% de vezes que pode comprar) x (Qt média por compra)

$85000 \times 77\% \times 365 \times 100\% \times 0,0045 \text{ M}^3/\text{dia} = 107.501,62 \text{ M}^3$

Público Alvo - 85.000 clientes que os SMAS têm.

77% é a percentagem de inquiridos que assume beber água da torneira.

Podem beber todos os dias do ano.

1,5L de água por dia é o consumo assumido.

1,5 litros = 0,0015 M3

$(0,0015 \times 3 \text{ pessoas}) = 0,0045 \text{ m}^3 / \text{dia}$

Em valor:

$(P. \text{ Alvo}) \times (\% \text{ P. Alvo que vai comprar}) \times (\text{n}^\circ \text{ de vezes que pode comprar}) \times (\% \text{ de vezes que vai comprar}) \times (\text{Qt média por compra}) \times (\text{valor médio em € que vai pagar em cada compra})$

$107.501,62 \text{ M}^3 \times 0,5149\text{€} = 55.352,58\text{€}$

0,5149€ é o PVP do metro cúbico ao primeiro escalão (do 1º ao 5º M3 é considerado consumo do primeiro escalão)

Em Oeiras, a média de pessoas por família é de 3 (2,6), conforme o INE, sensos de 1991 – 2001

3.1.2. Potencial do Negócio

3.1.2.1. Valor do 1ºANO

Em volume:

$\text{Público-alvo} \times \% \text{ do Público-alvo que vai comprar} \times \text{Número de vezes que pode comprar} \times \% \text{ de vezes que vai comprar} \times \text{quantidade média por compra} \times \text{Quota de mercado} \times \text{a margem obtida em cada venda.}$

$85000 \times 77\% \times 365 \times 100\% \times 0,0045 \text{ dia} \times 77\% \times 29\% (0,1149\text{€}) = 24.005,11 \text{ M}^3$

A quota de mercado dos SMAS no que toca a consumo de água canalizada, é de 100%.

No entanto, para o cálculo, foi utilizado o valor achado no questionário relativamente aos que efectivamente já bebem água da torneira, que são 77% dos inquiridos.

A margem é de aproximadamente 0,1149€ brutos uma vez que cada M3 custa 0,40€ aos SMAS e o PVP são 0,5149.

Em valor:

Público-alvo x % do Público-alvo que vai comprar x Número de vezes que pode comprar x % de vezes que vai comprar x quantidade média por compra x Quota de mercado x a margem obtida em cada venda x o valor médio em Euros que vai pagar em cada compra

$$85000 \times 77\% \times 365 \times 100\% \times 0,0045 \text{ m}^3/\text{dia} \times 77\% \times 29\% (0,1149\text{€}) \times (0,002317 \times 365 \text{ dias}) = 20.301,077\text{€}$$

De referir o facto de estarmos a falar de preços irrisórios, uma vez que o preço do metro cúbico (mil litros) tem o custo de 0,5149.

$$1\text{M}^3 - 0,5149\text{€}$$

$$0,0045\text{M}^3 - X$$

$$X = 0,002317\text{€}$$

3.1.2.2. Valor do 2ºANO

Em volume:

Público-alvo x % do Público-alvo que vai comprar x Número de vezes que pode comprar x % de vezes que vai comprar x quantidade média por compra x Quota de mercado x a margem obtida em cada venda.

$$86.000 \times 80\% \times 365 \times 100\% \times 0,0045 \text{ M}^3/\text{dia} \times 80\% \times 29\% (0,1149\text{€}) = 26.216,928 \text{ M}^3$$

Conforme já referido anteriormente, o número de clientes dos SMAS tem uma ligeira variação todos os anos, e em média um aumento de 1000 clientes. Daí haver este aumento dos 85000 para 86000.

É ainda expectável haver um ligeiro aumento do número de pessoas a consumir água da torneira e como tal, é assumido um aumento de 3% aos anteriores 77% de pessoas que bebem água dos SMAS. É então assumida a percentagem de 80% ao público alvo que vai comprar.

Em valor:

Público-alvo x % do Público-alvo que vai comprar x Número de vezes que pode comprar x % de vezes que vai comprar x quantidade média por compra x Quota de mercado x a margem obtida em cada venda x o valor médio em Euros que vai pagar em cada compra

$$86.000 \times 80\% \times 365 \times 100\% \times 0,0045 \text{ M}^3/\text{dia} \times 80\% \times 29\% (0,1149\text{€}) \times (0,002317 \times 365 \text{ dias}) = 22.171,787\text{€}$$

3.1.2.3. Valor do 3ºANO

Em volume:

Público-alvo x % do Público-alvo que vai comprar x Número de vezes que pode comprar x % de vezes que vai comprar x quantidade média por compra x Quota de mercado x a margem obtida em cada venda.

$$87.000 \times 85\% \times 365 \times 100\% \times 0,006 \text{ M}^3/\text{dia} \times 80\% \times 29\% (0,1149\text{€}) = 37.572,516 \text{ M}^3$$

Assumindo a média de variação anual no número de clientes dos SMAS, o publico alvo passa agora para 87.000

É novamente expectável haver um ligeiro aumento do número de pessoas a consumir água da torneira e como tal, é assumido um aumento de 5% aos anteriores 80% de pessoas que bebem água dos SMAS. É então assumida a percentagem de 85% ao público-alvo que vai comprar.

Os 0,006 M3/dia prendem-se com o facto de no terceiro ano ter como objectivo o aumento do consumo para 2 litros de água por dia, e por pessoa.

Estes 2 litros vezes 3 (média de pessoas por família) dão os 0,006 M3/dia.

Relativamente à margem, é mantida a mesma percentagem. O habitual aumento que é feito de dois em dois anos na água, será acompanhado do aumento da água vendida pela EPAL.

Em valor:

Público-alvo x % do Público-alvo que vai comprar x Número de vezes que pode comprar x % de vezes que vai comprar x quantidade média por compra x Quota de mercado x a margem obtida em cada venda x o valor médio em Euros que vai pagar em cada compra

$87.000 \times 85\% \times 365 \times 100\% \times 0,006 \text{ M3/dia} \times 80\% \times 29\% (0,1149\text{€}) \times (0,0033 \times 365 \text{ dias}) = 31.775,264\text{€}$

$1\text{M3} - 0,55\text{€}$

$0,006 \text{ M3} - X$

$X = 0,0033\text{€}$

A variável do preço médio sobe dos 0,5149€/M3 para 0,0033€/M3, devido ao aumento bianual da água.

De referir novamente o facto de ser mantida a mesma margem uma vez que o aumento da água, será acompanhado do aumento da água vendida pela EPAL.

3.2. Definição dos Objectivos

O Marketing mostra-nos que os mercados, basicamente crescem por três razões.

A primeira é pela frequência, a segunda é pela penetração, e a terceira significa que o mercado pode crescer de ambas as maneiras, ou seja, pela primeira e segunda razão agora referidas.

A frequência significa que o objectivo é fazer com os clientes consumam mais vezes, aumentando a quantidade.

A penetração significa atrair novos clientes, aumentando o número de consumidores.

E a última, passa pela aposta em ambas as maneiras referidas.

O objectivo com este trabalho é aumentar primeiro a frequência, e de ano para ano a penetração.

3.2.1. Objectivo 1º Ano

Ter os 77% dos consumidores a beber 1,5L de água por dia

3.2.2. Objectivo 2º Ano

Passar de 85 para 86 mil clientes

Passar de 77 para 80% os consumidores

3.2.3. Objectivo 3º Ano

Passar de 86 para 87 mil clientes

Aumentar de 80 para 85% os consumidores

Aumentar o consumo de 1,5 para 2L de água por dia

4. Definição das estratégias

Os SMAS têm 83 anos e como tal, é uma empresa que de ano para ano vai melhorando e crescendo em departamentos.

Na definição das estratégias, é dada especial atenção à de Marketing e Vendas, uma vez que as restantes já se encontram bem definidas.

São apontados poucos ou nenhuns custos, uma vez que os SMAS têm uma grande estrutura, centenas de trabalhadores, e sem ter custos, muita coisa se pode fazer. É apenas uma questão de delegar tarefas e objectivos de maneira a conseguir aumentar o consumo de água.

São também referidas a já existentes competências dos vários departamentos para a prossecução das estratégias.

4.1. Estratégia de Marketing e Vendas

4.1.1. Produto/serviço

O serviço que os SMAS colocam à disposição dos municípios de Oeiras e Amadora é a água canalizada. É uma água de confiança, com elevados índices de qualidade, conforme se verifica nas análises do 2º Trimestre de 2010 no concelho de Oeiras.

2º Trimestre 2010

4.1.1.1. Parâmetros Indicadores da Água

Parâmetros indicadores	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Controlo Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
Cheiro (Taxa de	Subcontratado** (1)	3	34	100,00 %	8	<3	<3	100%

Parâmetros indicadores	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Control Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
diluição)								
Sabor (Taxa de diluição)	Subcontratado**(1)	3	34	100,00 %	8	<3	<3	100%
Bactérias Coliformes (u.f.c./100 mL)	ME 02 M	0	112	100,00 %	180	0	28	97%
Clostridium perfringens (u.f.c./100 mL)	W5 HPA:2005	0	34	100,00 %	99	0	0	100%
Nº de Colónias 22 °C (u.f.c./ mL)	ISO 6222:1999	-	34	100,00 %	206	<1	>300	-
Nº de Colónias 36 °C (u.f.c./ mL)	ISO 6222:1999	-	34	100,00 %	206	<1	>300	-
Alfa-Total (Bq/L)	Subcontratado** (1)	0,5	0	100,00 %	3	<0,040	<0,040	100%
Alumínio (µg/L)	ME 20 QA	200	34	100,00 %	46	<25	115	100%
Amónio (mg/L)	ME 15 QA	0,50	34	100,00 %	37	<0,1	<0,1	100%
Beta-Total (Bq/L)	Subcontratado** (1)	1,0	0	100,00 %	3	<0,060	<0,080	100%
Cálcio (mg/L)	ME 06 QA	-	2	100,00 %	10	16	26	-
Cloretos (mg/L)	ME 07 QA	250	0	100,00 %	12	13	29	100%
Condutivi	SMEWW	2500	34	100,00 %	263	127	432	100%

Parâmetros indicadores	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Control Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
Condutividade (µS/cm)	2510 B			%				
Côr (mg/L)	ME 18 QA	20	34	100,00 %	37	<2	11	100%
COT (mg/L)	ME 19 QA	-	2	100,00 %	10	1,2	2,2	-
Cloro Residual Livre (mg/L)	NP 4307-2:1994	-	112	100,00 %	185	<0,1	0,8	-
Dureza Total (mg/L)	ME 06 QA	-	2	100,00 %	10	<79	90,1	-
Ferro (µg/L)	ME 20 QA	200	2	100,00 %	118	<25	1110	97%
Magnésio (mg/L)	ME 20 QA (*)	-	2	100,00 %	10	3	7	-
Manganês (µg/L)	ME 20 QA	50	34	100,00 %	44	<15	<15	100%
Oxidabilidade (mg/L)	ME 04 QA	5,0	32	100,00 %	51	<0,5	3	100%
pH (Unidades de pH)	SMEWW 4500-H+	6,5 - 9,0	32	100,00 %	245	6,9	8,6	100%
Sódio (mg/L)	ME 20 QA (*)	200	0	100,00 %	12	9,8	21	100%
Sulfatos (mg/L)	ME 14 QA	250	0	100,00 %	12	25	51	100%
Tritio (Bq/L)	Subcontratado**(1)	100	0	100,00 %	3	<7,00	<9,20	100%
Turvação (NTU)	ASTM D1889-94:2000	4	32	100,00 %	199	<0,1	4,0	100%

Tabela 1

4.1.1.2. Parâmetros microbiológicos

Parâmetros	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Controlo Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
Escherichia coli (u.f.c./100 mL)	ME 02 M	0	112	100,00%	180	0	22	99%
Enterococos Fecais (u.f.c./ 100 mL)	ISO 7899-2:2000	0	2	100,00%	101	0	8	99%

Tabela 2

4.1.1.3. Parâmetros químicos

Parâmetros	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Controlo Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
Benzo(a)pireno (µg/L)	Subcontratado** (1)	0,01	2	100,00%	10	<0,0025	<0,0025	100%
Boro (mg/L)	ME 20 QA	1,0	0	100,00%	12	<0,025	0,03	100%
Cádmio (µg/L)	ME 20 QA	5,0	0	100,00%	12	<1	<1	100%
Chumbo (µg/L)	Subcontratado** (2)	25	2	100,00%	10	<0,5	16,0	100%
Cloreto de Vinio (µg/L)	Subcontratado** (1)	0,50	0	100,00%	12	<0,03	<0,03	100%

Parâmetros	Método de Ensaio	Valor Paramétrico	PCQA	Análise PCQA Realizadas	Análises Control Operacional	Valor Mínimo Obtido	Valor Máximo Obtido	Análises que cumprem a Legislação
Cobre (µg/L)	ME 20 QA	2000	2	100,00 %	10	<100	<100	100%
Crómio (µg/L)	ME 20 QA	50	0	100,00 %	12	<15	<15	100%
Epicloridrina (µg/L)	Subcontratado** (1)	0,10	0	100,00 %	12	<0,06	<0,06	100%
Fluoretos (mg/L)	ME 05 QA	1,5	0	100,00 %	12	<0,1	0,1	100%
HAP (µg/L)	Subcontratado** (1)	0,10	2	100,00 %	10	<0,01	<0,01	100%
Níquel (µg/L)	Subcontratado** (2)	20	2	100,00 %	10	<1	3	100%
Nitratos (mg/L)	ME 12 QA	50	0	100,00 %	200	<2	4	100%
Nitritos (mg/L)	ME 13 QA	0,5	2	100,00 %	205	<0,02	<0,02	100%
Pesticidas Totais (µg/L)	Subcontratado** (2)	0,5	0	100,00 %	3	<0,1	<0,1	100%
Tetracloroetano (µg/L)	Subcontratado** (1)	10	0	100,00 %	12	<0,1	<0,1	100%
Tricloroetano (µg/L)	Subcontratado** (1)	10	0	100,00 %	12	<1	<1	100%
Trihalometanos (µg/L)	Subcontratado** (1)	100	2	100,00 %	10	30	80	100%

Tabela 3

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

Mesmo a nível nacional, a Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos divulgou um estudo que mostra que a água da torneira do consumidor Português tem vindo sempre a aumentar de ano para ano, e em 2009 a água para consumo humano estava com um controlo e qualidade de cerca de 98%.

Fonte:

www.ersar.pt/website/ViewContent.aspx?SubFolderPath=&Section=Entidades+do+sector&FolderPath=%5cRoot%5cContents%5cSiteo%5cEntidades+do+sector&GenericContentId=569&FinalPath=Not%c3%adcias

4.1.2. Preço

Os SMAS vendem a água ao metro cúbico e existem vários escalões, bem como diferenciação no valor para o consumo industrial e doméstico. É neste último consumo que analisamos.

4.1.2.1. Consumo doméstico

Escalão	Volume	Preços
1º Escalão	Dos 0 – aos 5 m ³	€ 0,5149
2º Escalão	6 - 15 m ³	€ 1,0853
3º Escalão	16 - 25 m ³	€ 2,0822
4º Escalão	mais de 25 m ³	€ 2,1741

Tabela 4

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

4.1.3. Distribuição

A água é um bem essencial, de primeira necessidade e que não pode perder as suas propriedades no processo de distribuição, com o intuito de chegar a casa das pessoas com a melhor qualidade possível. Como recurso escasso, precisa de alta proteção e de uma gestão que tenha em conta preocupações ambientais.

O abastecimento de água é um serviço que a todos os municípios interessa.

O processo de distribuição da água dos SMAS Oeiras e Amadora é o seguinte:

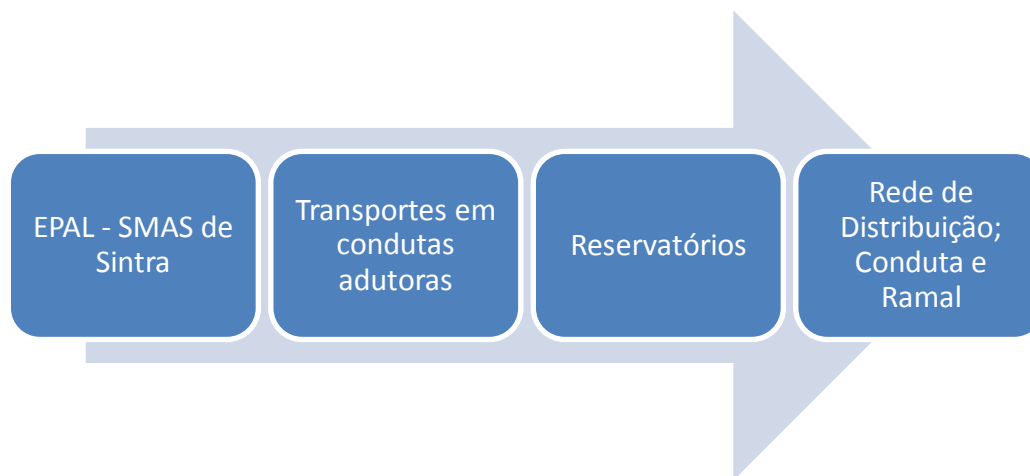


Figura 1

Esquema do sistema de distribuição de abastecimento de Água dos SMAS de Oeiras e Amadora

4.1.4. Promoção

Para passar o posicionamento pretendido, serão feitos folhetos informativos, afixação de *Outdoor's*, presença em eventos, monofolhas nas facturas, criação de página no *Facebook* no âmbito de uma estratégia de comunicação *WEB. 2.0* e dar continuidade ao projecto-piloto “Ponto de Água SMAS” que tem como objectivo substituir os tradicionais jarros de água dos cafés por outros com a identificação dos SMAS, com o intuito de promover o consumo da água da torneira.

4.1.5. Ambiente Físico

Os SMAS e os munícipes de Oeiras têm neste município um bom clima, estão junto ao mar, existem excelentes acessibilidades e é uma localidade com visibilidade, ou seja, é uma zona considerada de referência a nível nacional. Os SMAS encontram-se na área metropolitana da capital do país.

4.1.6. Processo

Os SMAS fazem chegar a água a casa dos consumidores através de redes de distribuição, condutas e ramais. O abastecimento tem o seu início em Sintra e é feito à

EPAL. O transporte da água é feito por condutas adutoras e aquela posteriormente fica armazenado em reservatórios dos SMAS. O último processo é feito através de redes de distribuição, condutas e ramais.

4.1.7. Pessoas

Os SMAS têm quadros especializados nas várias áreas. São pessoas com formação que desempenham o seu papel da melhor forma. A política de recursos humanos dos SMAS passa pela formação, motivação e incentivo ao estudo. O aumento do nível habitacional tem um impacto considerável em qualquer empresa, e os SMAS não é excepção. Desde 2006 que a empresa tem tido uma evolução francamente positiva, fruto do investimento na formação e incentivo ao estudo. São desenvolvidas políticas de gestão de recursos humanos que se destacam pelo rigor e exigência, políticas estas que se repercutem em bons quadros.

4.1.8. Estratégia de Marketing e Vendas

- Afixar os *Outdoor's* no circuito de *outdoor's* da Câmara Municipal de Oeiras
- Colocar os folhetos informativos nos dois balcões dos SMAS de Oeiras
- Confirmar presença em eventos a realizar em 2011 como o Festival 5 Elementos e as Festas de Oeiras
- Incluir nas facturas dos clientes de Oeiras a monofolha informativa
- Fazer levantamento dos locais que ainda têm “Ponto de Água SMAS” e colocar
- Criação de Página *Facebook* (a Água Castello é um bom exemplo)

Fonte: <http://www.hipersuper.pt/2010/03/11/agua-castello-com-estrategia-de-comunicacao-web-2-0/>

É ainda, da competência do Gabinete de Comunicação e Imagem, o seguinte:

- Conceber, desenvolver e acompanhar as campanhas de comunicação e imagem dos SMAS;

- Elaborar e propor um plano anual de comunicação e imagem, estabelecido de acordo com as directivas do Conselho de Administração, focando os seguintes domínios:
 - Comunicação interna - Atendendo aos objectivos de mudança expressos no processo de desenvolvimento organizacional dos SMAS;
 - Comunicação externa - Definindo adequadamente os diferentes segmentos alvo e as mensagens a veicular, de acordo com os objectivos e desenvolvimento estratégico dos SMAS, fortalecendo a sua imagem;
- Prestar assessoria ao Conselho de Administração na gestão da comunicação institucional;
- Apoiar a gestão das relações com a comunicação social;
- Analisar a informação veiculada pela comunicação social e pelo público em geral;
- Apoiar a participação dos SMAS em eventos exteriores, tais como exposições, colóquios ou outras actividades;
- Cooperar com os vários sectores dos SMAS, em especial os ligados ao abastecimento de água, visando uma constante e adequada informação ao público, a melhoria dos processos de difusão e coordenar as informações para o exterior;
- Promover e desenvolver campanhas de informação e educação ambiental;
- Elaborar um boletim de informação interna.

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

4.2. Estratégia de Recursos Humanos

Os SMAS de Oeiras e Amadora são considerados uma empresa grande. Este plano de Marketing não prevê alterações significativas do ponto de vista da Estratégia de Recursos uma vez que actualmente desempenham funções nos SMAS, 4 Directores de Departamento, 16 Chefes de Divisão, 2 Coordenadores, 45 Técnicos Superiores, 129 profissionais da carreira de Assistente Técnico e 201 da carreira de Assistente Operacional.

São técnicos das mais diversas áreas, desde a Comunicação, Direito, Economia, Finanças, Gestão, Informática, às Engenharias, aos técnicos de Laboratório ou de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho, entre outras funções, estudam, planeiam e avaliam a aplicação de novos métodos e processos com vista à melhoria contínua do serviço ao cliente.

São os 78 trabalhadores da Área Comercial que asseguram todas as funções de natureza administrativa, garantindo que cada contrato percorre todas as fases necessárias até ao fornecimento de água e saneamento ou que os dados dos clientes estão permanentemente actualizados e a comunicação chega a bom porto.

No terreno afectos às áreas de Água e Saneamento, estão 247 profissionais. São eles engenheiros, canalizadores, motoristas, mecânicos, electricistas, pedreiros, cabouqueiros, leitores – cobradores, entre muitos outros cujas funções são indispensáveis ao abastecimento diário de água e à prestação de serviços de saneamento.

4.2.1. Organigrama dos SMAS de Oeiras e Amadora

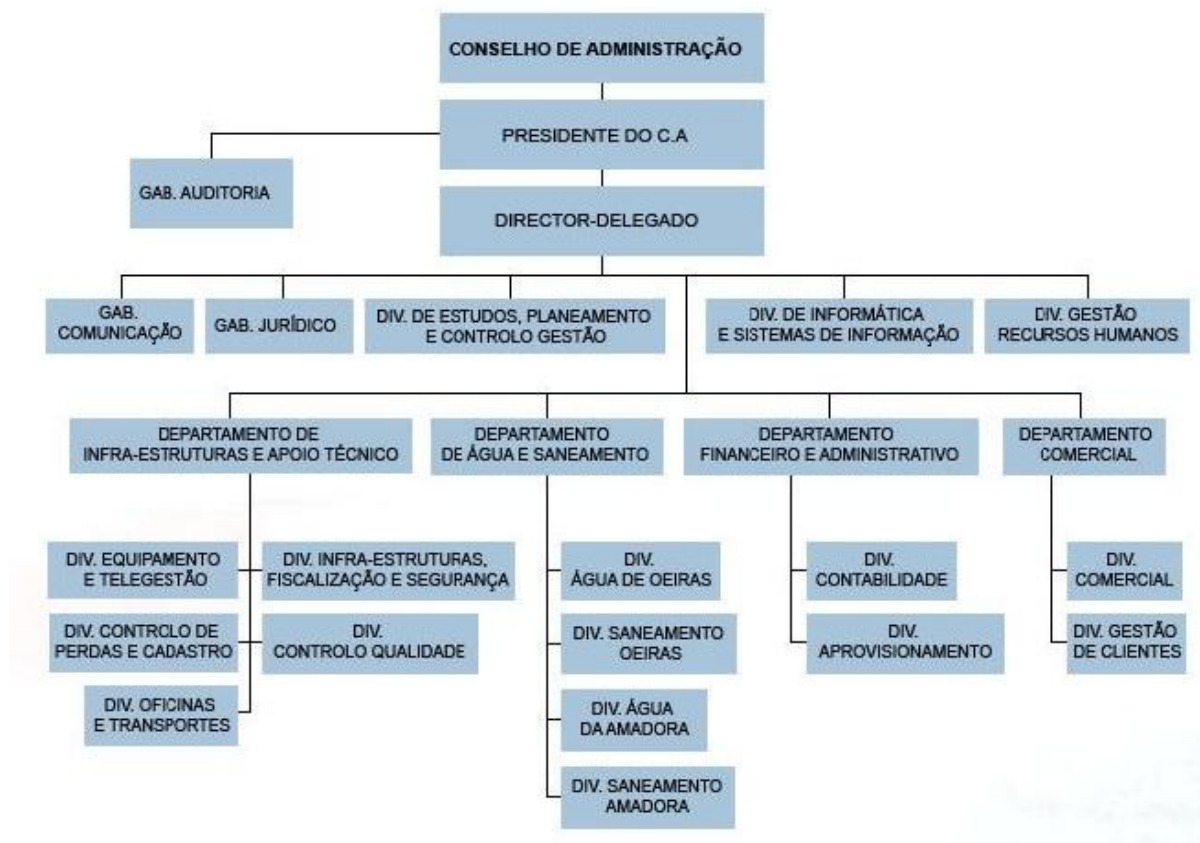


Figura 2

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

4.3. Área Comercial

Compete ao Departamento Comercial dos SMAS:

- Promover a harmonização dos processos, bem como estudar e propor normas de procedimentos e assegurar o controlo de gestão no âmbito do Departamento;
- Assegurar a articulação com os demais Serviços dos SMAS;
- Assegurar a execução das deliberações e decisões do Conselho de Administração, do seu Presidente e do Director -delegado;
- Colaborar na elaboração do orçamento, dos planos e relatórios de actividade;
- Assegurar a resolução de anomalias de facturação quando excedam a competência definida para as Divisões;
- Analisar e dar resposta a todas as reclamações apresentadas pelo público em geral, tendo em vista a prestação de um serviço de melhor qualidade ao cliente;
- Propor critérios de natureza socioeconómica no acesso dos clientes aos bens e serviços prestados;
- Desenvolver e propor outras medidas conducentes a uma optimização da relação com o cliente.

Fonte: www.smas-ociras-amadora.pt

4.4. Área Financeira

Compete ao Departamento Financeiro e Administrativo:

- Dirigir e coordenar as unidades orgânicas englobados no Departamento;
- Assegurar a execução das deliberações e ordens dos órgãos dos SMAS;
- Elaborar os documentos finais, de acordo com o regime legal em vigor;
- Elaborar os estudos e pareceres técnicos de natureza económico-financeira solicitados;
- Visar os balancetes diários de tesouraria;
- Participar na elaboração das opções do plano e respectivos investimentos;
- Assegurar a articulação com os outros Serviços dos SMAS.

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

4.5. Tecnologias de Informação

Compete à Divisão de Informática e Sistemas de Informação:

- Definir o Plano Estratégico de Sistemas e Tecnologias de Informação e Comunicação (PESTIC) de forma articulada com o Plano Estratégico dos SMAS onde são identificadas as linhas orientadoras da actuação da Divisão no âmbito

das tecnologias de informação e comunicação (TIC);

- Planear as actividades anuais e plurianuais da Divisão no âmbito das Opções do Plano;
- Assegurar a consultoria aos órgãos dos SMAS e ao Director-delegado, em matérias relacionadas com as TIC, nomeadamente através da elaboração de estudos e ou pareceres;
- Propor e coordenar a contratação de todos os bens e serviços relacionados com as TIC, garantindo a sua adequação às soluções preconizadas, e o total cumprimento dos standards definidos pela Divisão;
- Zelar pela segurança dos sistemas de informação, nomeadamente pela confidencialidade, integridade, autenticidade e disponibilidade da informação organizacional, definindo as políticas de segurança adequadas;
- Orientar a actividade dos sectores hierarquicamente dependentes no sentido do estrito cumprimento do PESTIC.

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

Ferramentas

Aqui estão algumas das ferramentas que vão ajudar na prossecução dos objectivos, como o Iwflow; UBS; Rocail; Agent; Site e NCC.

Existem formações nas várias ferramentas/programas.

O IWFLOW é um sistema de tratamento do expediente, reclamações, pedidos de alteração, esclarecimentos, etc.

O UBS é uma ferramenta de gestão dos contratos dos clientes, onde se fazem os contratos de água, facturação, ordens de serviço, etc.

O Rocail é um sistema de consulta/tratamento das roturas na via pública, bem como de gestão das facturas de ligação de esgotos e tarifas de conservação de esgotos.

O Agent é um sistema telefónico avançado que permite fazer conferência, equipado com *headset's*, com chat entre operadores e coordenador, bem como de registo automático e respectiva consulta do numero de chamadas, tempo médio por chamada, etc.

O site tem um domínio grande mas não há outra hipótese. Está acessível para consulta, tem local para reclamações/sugestões, etc.

O NCC tem 2 linhas de apoio ao cliente, uma para roturas de água na via pública e obstruções, e outra para informações gerais.

4.6. Conhecimento do Cliente

O conhecimento e acompanhamento do cliente é fundamental para se prestar um bom serviço, e como tal, compete à Divisão de Gestão de Clientes ter em atenção o seguinte:

- Assegurar a realização de contactos com todas as entidades envolvidas nas actividades de cobrança;
- Promover a harmonização de procedimentos e a aplicação de normas comerciais;

- Colaborar com o Departamento Financeiro na validação do interface contabilístico;
- Gerir o sistema de monitorização de perfis de consumo;
- Colaborar na resposta a todas as reclamações apresentadas aos serviços pelo público em geral;
- Acompanhar e propor medidas correctivas, no âmbito de situações de incumprimento contratual dos clientes.

Fonte: www.smas-oeiras-amadora.pt

5. Implementação das Acções

5.1. Acções de Recursos Humanos a desenvolver

- Abrir um concurso de mobilidade interna para aumentar o número de trabalhadores no NCC
- Responsável – Chefe de Divisão dos Recursos Humanos
- Data de início - 5 de Fevereiro
- Data de implementação – 1 de Março
- Não tem custo

5.2. Acções da Estratégia de Marketing a desenvolver

- Data início – 1 de Março
- Data de implementação e custo
 - Panfletos - 15 de Março (2.000€)
 - Página no *Facebook* – 5 de Março
 - Monofolha – 15 de Março (2.000€)
 - *CRM* – 5 de Março (não tem custos)
 - *Outdoor's* e *Mupis* 20 de Março (não tem custo)
- Custo total = 4.000€

5.3. Acções da Estratégia Financeira a desenvolver

- Efectuar os pagamentos a 30 de Março
- Os SMAS têm capital para investir

Panfletos - 2.000€

Monofolhas – 2.000€

Custo total = 4.000€

5.4. Acções da Estratégia de Tecnologias de Informação a desenvolver

- Alteração do site – incluir mensagem do folheto
- Responsável – Chefe da Divisão Informática
- Data de início - 5 de Fevereiro
- Data de implementação – 10 de Fevereiro
- Não tem custo

5.5. Estratégias do Conhecimento do Cliente a desenvolver

- Através do atendimento do NCC e nos balcões, obter informações dos clientes (Questionários)

- CRM (Base de dados de email)
 - NCC e atendimento presencial

- Não tem custo

- Responsável – Chefe da Divisão Comercial

- Data de início – 15 de Fevereiro

- Data de implementação – 5 de Março

5.6. Cronograma das Acções

Acções	Data Inicio	Data Implementação
Estratégia de Recursos Humanos Abrir Concurso Mob. Interna	5 de Fevereiro	1 de Março
Estratégia de Mkt e Vendas Fazer Panfletos/Monofolha	1 de Março	15 de Março
Criar Página Facebook	1 de Março	5 de Março
CRM	1 de Março	5 de Março
Afixação <i>Outdoor's</i> e <i>Mupis</i>	5 de Fevereiro	20 de Março
Estratégia Financeira Pagamentos Panfletos/Monofolha	1 de Março	30 de Março
Estratégia Tecnologias Informação Alteração do <i>Site</i>	5 de Fevereiro	10 de Fevereiro
Estratégia Conhecimento do Cliente Questionários	15 de Fevereiro	5 de Março

Tabela 5

Conclusão

É possível concluir que a água da torneira representa sem dúvida alguma, uma grande poupança para os consumidores, a água tem índices de qualidade nos 100%, tem propriedades vitais que as marcas de água engarrafada não têm e está disponível em qualquer torneira.

Através do questionário é possível verificar que 77% da população bebe água da torneira o que contribui positivamente para o negócio que este Plano de Marketing prevê, isto é, contribui para o aumento do consumo da água dos SMAS. Estes 77% representam a necessidade de aumentar a frequência do consumo, ou seja, fazer com que estes consumidores que já bebem água canalizada, bebam maiores quantidades.

A importância de passar para os clientes a qualidade da água prende-se com o facto de 28% das pessoas que não bebem água da torneira, assumirem que sabendo que a mesma é de qualidade, passam a consumir. Esta percentagem que revela estar disponível para consumir revela a penetração do mercado.

Conforme se verifica na análise financeira em anexo, o resultado operacional é positivo. De referir o facto de mesmo que o resultado fosse negativo, não seria impeditivo de se avançar com as estratégias definidas.

O importante é fazer com que a população beba mais água da torneira, passar uma imagem de qualidade e confiança no serviço.

Como entidade pública, o objectivo não é a maximização do lucro, mas sim prestar um bom serviço.

Este Plano de Marketing serve para aumentar o volume de negócio, tanto em valor como em volume. Permite também diminuir a fatia do mercado das marcas de água engarrafada nos hipermercados.

Em suma, beba água dos SMAS, “só muda a embalagem”.

SMAS, pelo bem que a água lhe faz.

Bibliografia

Georg Dutschke (2006): “ Manual de um Plano Estratégico”. Fundação Gulbenkian.
Portugal

Lei da Água - DIÁRIO DA REPÚBLICA—I SÉRIE-A n.º 249—29 de Dezembro de
2005 - Lei n.º 58/2005

Relatório e Conta 2009 dos SMAS de Oeiras e Amadora

PEAASAR II – Plano Estratégico de Abastecimento de Água e de Saneamento de
Águas Residuais para o período 2007-2013

SMAS de Oeiras e Amadora – disponível *online* em

www.smas-oeiras-amadora.pt

Câmara Municipal de Oeiras - disponível *online* em

www.cm-oeiras.pt

Motor de busca *GOOGLE* - disponível *online* em

www.google.pt

significados de abreviaturas - disponível *online* em

http://www.videolar.com.br/paginas/significados_simbolos.asp

Jornal Hipersuper - disponível *online* em

<http://www.hipersuper.pt/search/água%20engarrafada>

<http://www.hipersuper.pt/2010/03/11/agua-castello-com-estrategia-de-comunicacao-web-2-0/>

<http://www.hipersuper.pt/2010/09/09/portugueses-bebem-mais-agua-engarrafada-em-julho/>

Água da Torneira – Plano de Marketing para os SMAS
Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial

Associação Portuguesa dos Industriais de Águas Minerais Naturais e de Nascente -
disponível *online* em

<http://www.apiam.pt/>

Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos - disponível *online* em

<http://www.ersar.pt/website/ViewContent.aspx?SubFolderPath=&Section=Entidades+do+sector&FolderPath=%5cRoot%5cContents%5cSitio%5cEntidades+do+sector&GenericContentId=569&FinalPath=Not%c3%adcias>

Instituto Nacional de Estatística - disponível *online* em

www.ine.pt (Censos 1991 e 2001, Dimensão Média Familiar)