

ISSN 1676-9805

Ano IV - nº1 - jan/jun 2020

Synthesis

Gestão Contemporânea

Revista de Produção Científica dos
Cursos de Gestão da UNIFACVEST



editora
papervest

Synthesis
Gestão Contemporânea
Revista de Produção Científica dos Cursos de
Gestão da UNIFACVEST

Ano IV - Nº 1 - jan/jun 2020

Synthesis - ISSN 1676-9805

**SYNTHESIS GESTÃO CONTEMPORÂNEA -
REVISTA DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA DOS
CURSOS DE GESTÃO DA UNIFACVEST.**
Lages: Papervest Editora, nº 7, janeiro a junho de
2020, 210p.

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST
Mantenedora: Sociedade de Educação Nossa Senhora Auxiliadora

Publicação da Papervest Editora
Av. Marechal Floriano, 947 - Cep: 88.503-190 - Fone: (49)3225-4114 - Lages / SC

www.unifacvest.net

**Synthesis Gestão Contemporânea - Revista de Produção Científica
dos Cursos de Gestão da UNIFACVEST**

Editor - Renato Rodrigues

Conselho Editorial - Coordenadores e Professores
dos Cursos de Administração; Gestão de Recursos Humanos;
Gestão Financeira; Gestão Pública; Negócios Imobiliários;
Marketing e Processos Gerenciais da Unifacvest

Revisão de Artigos - Felipe Boeck Fert, Viviane Grassi,
Diangeli Gallert Alfredo da Silva e Giovanni Marcon

Diagramação - Givoani Marcon e Marcelo Antonio Marim

**SYNTHESIS GESTÃO CONTEMPORÂNEA - REVISTA DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA DOS CURSOS
DE GESTÃO DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST**

Ano IV, nº 1, Lages: UNIFACVEST - janeiro a junho de 2020, 210p.

Semestral
ISSN 1676-9805

1. Educação - 2. Ciências
I. Título

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFACVEST

Reitor

Geovani Broering

Pró-reitora Administrativa

Soraya Lemos Erpen Broering

Pró-reitor de Pesquisa e Extensão

Renato Rodrigues

Pró-reitor Acadêmico

Roberto Lopes da Fonseca

APRESENTAÇÃO

É com muita satisfação que o Centro Universitário Unifacvest entregam a comunidade acadêmica e sociedade em geral mais uma Revista Synthesis.

O papel de uma instituição de Ensino Superior é garantir o desenvolvimento do tripé que sustenta a universidade (Ensino, Pesquisa e Extensão). É com este espírito que o Centro Universitário Unifacvest tem atuado nestes últimos anos, garantindo qualidade e possibilidade de desenvolvimento intelectual, gerando uma melhor expectativa de crescimento econômico e buscando a garantia da cidadania em sua plenitude.

Uma revista científica cumpre uma missão consagrada das pesquisas de professores de nossa instituição, que vão de projetos individuais a coletivos. A divulgação dos resultados destes processos de trabalho é o objetivo central de nossa revista, que dará visibilidade a estas iniciativas e seus resultados.

Aproveitamos a oportunidade para reiterar nossa disposição de sempre estar apoiando projetos criativos e inovadores nas diversas áreas do conhecimento, respeitando as peculiaridades das diversas ciências e de nossos professores/pesquisadores.

Neste sentido, convidamos mais profissionais que atuam em nossa instituição para escreverem artigos e participar deste projeto de fazermos da Revista Synthesis um canal sério e dedicado à pesquisa de ponta, além de ser uma Revista Científica multi-temática que estará dialogando com profissionais de outras instituições de Ensino Superior do Brasil e do Exterior.

Geovani Broering
Reitor do Centro Universitário UNIFACVEST

SUMÁRIO

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO EM UMA MICROEMPRESA FAMILIAR DO RAMO COMERCIAL

Mônica Borges do Amaral; José Correia Gonçalves; Abel Varela; Gustavo Cobianco Volaco.....01

A IMPORTÂNCIA DAS AUDITORIAS INTERNAS PARA O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE CELULOSE E PAPEL

Ezequiel Thiago da Silva Amarante; José Correia Gonçalves; Diangeli Gallert Alfredo da Silva; Felipe Boeck Fert.....10

O PLANEJAMENTO FINANCEIRO COMO DIFERENCIAL PARA UMA MELHOR GESTÃO NA EMPRESA RIBEIRO CAR

Sandrieli da Silva Andrade; José Correia Gonçalves; Viviani Grassi; Simone Regina Dias.....20

QUALIFICANDO A EQUIPE PARA O ATENDIMENTO E SERVIÇOS EM UMA POUSADA

Eduardo Armiliato; José Correia Gonçalves; Marlene Fernandes; Franciele Vieira Castanha.....30

IMPORTÂNCIA DO MARKETING NO DESENVOLVIMENTO DE UMA OFICINA MECÂNICA

Kaoan Kania Barboza; José Correia Gonçalves; Beatriz Lucia Salvador Bizotto; Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga.....39

A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DE PESSOAS E ROTATIVIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO

Ana Paula Branco; José Correia Gonçalves; Fabio Eduardo Grunewald Soares; Inara Antunes Vieira Willerding.....48

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UMA INDÚSTRIA DE EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO

Alef Gean Duarte; José Correia Gonçalves; Marcio Jose Sembay; Matheus Frohlich Marquette.....58

A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Karine Bachmann Farias; José Correia Gonçalves; Fabiana Carbonera Malinverni de Melo; Valdemiro Branco Hildebrando.....66

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO EM UM SUPERMERCADO

Beatriz Matias Werner Fronza; José Correia Gonçalves; Betina Ines Backes; Alexandre Antunes Ribeiro Filho.....76

O MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM UMA EMPRESA COMERCIAL

Bruno de Lima; José Correia Gonçalves; Antonio Marcos Feliciano; Marcio Jose Sem-
bay.....85

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM UMA OFICINA DE AUTOMÓVEIS

José Vanderlei de Melo Junior; José Correia Gonçalves; Jacqueline Sá de Farias; Ingrid
Cristiane Inácio de Liz.....94

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UM SUPERMERCADO

Fabiana Moser; José Correia Gonçalves; Rosângela Aparecida Oliveira Cordova; Ri-
cardo Henrique Almeida Dias.....104

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO DE PREÇO EM UMA INDÚSTRIA DE PORTAS

Samantha Leite do Nascimento; José Correia Gonçalves; Daniela Varela Binatti Vieira
Tourinho; Fabio Eduardo Grunewald Soares.....114

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS EM UMA INDÚSTRIA DO RAMO MADEIREIRO

Andriele Aparecida de Oliveira; José Correia Gonçalves; Amanda Miranda Silva; An-
tonio Marcos Feliciano.....124

OS BENEFÍCIOS DA APLICAÇÃO DO MARKETING PARA A RETENÇÃO E SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DENTRO DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Muriel Portz; José Correia Gonçalves; Diangeli Gallert Alfredo da Silva; Fabiana Car-
bonera Malinverni de Melo.....135

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE EM UM POSTO DE COMBUSTÍVEIS

Giovana Schmulder; José Correia Gonçalves; Simone Regina Dias; Rosângela Apare-
cida Oliveira Cordova.....145

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DE CULTIVO DE MAÇÃ

Maycon Ribeiro da Silva; José Correia Gonçalves; Renata Maria Freitas Machado;
Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga.....154

AS DIFICULDADES DE MANUTENÇÃO E RENOVAÇÃO DA FROTA EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO

Mizael Varela da Silva; José Correia Gonçalves; Franciele Vieira Castanha; Ricardo
Leone Martins.....165

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS

Andriele Dutra Souza; José Correia Gonçalves; Gustavo Cobianco Volaco; Viviani Gras-
si.....175

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO	
Lucas Bitencourt de Souza; José Correia Gonçalves; Betina Ines Backes; Felipe Boeck Fert.....	184
A FALTA DE UMA GESTÃO EFICIENTE EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTES	
Eury Antonio Tessaro Neto; José Correia Gonçalves; Abel Varela; Ana Paula Rampi.....	192
TIPOS DE PODER E VIOLÊNCIA NA CONTEMPORANEIDADE	
Marlene Fernandes; Ceniro Ferreira de Sousa.....	201
PRESEVAÇÃO AMBIENTAL: DE OLHO NO FUTURO	
Marlene Fernandes.....	203
MARKETING PESSOAL NO JORNALISMO	
Damaris Ataíde Ribeiro; Marlene Fernandes.....	206
MARKETING DE RELACIONAMENTO: CRIANDO MERCADOS	
Maria Silvia Lorenci Macarini; Bruna HiullyOjeda Charão; Marlene Fernandes.....	208
NORMAS PARA COLABORADORES	210

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO EM UMA MICROEMPRESA FAMILIAR DO RAMO COMERCIAL

Mônica Borges do Amaral¹
José Correia Gonçalves²
Abel Varela³
Gustavo Cobianco Volaco⁴

RESUMO

Este artigo demonstra a magnitude da motivação dos colaboradores dentro da organização, já que o mundo dos negócios está tão competitivo e a satisfação dos funcionários tornou-se a chave para a produtividade. As pessoas acabam passando maior parte do tempo no trabalho, desta forma precisam sentir-se satisfeitas com a empresa. Ao longo dos anos os autores vêm desenvolvendo métodos para tratar esse problema relacionado à instigação nas organizações. O objetivo desse trabalho é avaliar o que está causando a desmotivação dos colaboradores e desenvolver métodos para solucionar este problema. Os principais resultados desta análise foram a constatação da implantação de salários mais atrativos, a criação de formas de bonificações, a reorganização e criação de mais cargos e a elaboração de pacotes de benefícios. As principais metodologias utilizadas foram através de pesquisa bibliográfica, entrevistas informais e observações in loco.

Palavras-chave: Motivação. Satisfação. Produtividade.

ABSTRACT

This article demonstrates the importance of employee motivation within the organization as the business world is so competitive, and employee satisfaction has become the key to productivity. People end up spending most of their time at work this way they need to be satisfied with the company. Over the years the authors have been developing methods to address this motivation issue in organizations. The objective of this work is to evaluate what is causing the demotivation of employees and develop methods to solve this problem. The main results of this analysis were the establishment of more attractive salaries, the creation of bonus forms, the reorganization and creation of more positions and the elaboration of benefit packages. The main methodologies used were through bibliographic research, informal interviews and on-site observations.

Key words: Motivation. Satisfaction. Productivity.

¹ Administrador, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Administrador, Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administrador, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Psicólogo, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

As organizações atualmente estão dispostas de ferramentas altamente tecnológicas para evoluir, mas em meio a tantos avanços tecnológicos o fator humano ainda continua sendo a principal arma para lutar com a concorrência. E para fazer com que os colaboradores lutem pelo crescimento da empresa, é necessário que estejam motivados e satisfeitos com a mesma num contexto geral.

O tema abordado neste trabalho, a importância da motivação em uma micro-empresa familiar do ramo comercial, foi elaborado devido à dificuldade que a empresa pesquisada tem de encontrar formas de motivar e reconhecer o real potencial de seus colaboradores.

O trabalho em destaque apresenta como justificativa a necessidade de melhorar a motivação entre os consórcios da empresa, pois é de suma importância à empresa reconhecer que pode se diferenciar dos concorrentes pela motivação de seus funcionários, pois se os colaboradores estiverem satisfeitos também estarão preparados para satisfazer seus clientes criando uma vantagem competitiva.

O objetivo geral deste artigo é mostrar a importância da motivação dos colaboradores para o sucesso da organização. Os objetivos específicos são analisar a possibilidade de salários mais atrativos; a criação de formas de bonificações; a reorganização e criação de mais cargos e a elaboração de pacotes de benefícios.

As metodologias foram pesquisas bibliográficas, utilizando obras de autores que falam da importância da motivação, entrevistas informais e observação in loco, onde foi possível identificar os pontos fortes da empresa e os pontos que ela precisa melhorar.

O trabalho elaborado destaca que um colaborador eficiente e satisfeito é tudo o que as organizações necessitam. Por isso a importância da motivação ser bem aplicada para que o funcionário aumente ainda mais seu rendimento na empresa, destacando-a, assim, das demais tanto em competitividade quanto em ser um ótimo lugar para se trabalhar.

Este artigo está estruturado da seguinte maneira: no referencial teórico será abordado o tema com os principais autores relacionados ao tema em destaque; no capítulo referente ao tema ou problema será descrito de forma sucinta a história da empresa e apresentados os principais problemas que estão afetando a empresa de forma negativa. Por fim, o capítulo da análise teórica e comparativa do tema serão destacados junto aos problemas observados e as possíveis sugestões de melhorias para a organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O tema motivação é cada vez mais relevante dentro das organizações atualmente, segundo Knapik (2010, p. 96): “Motivar quer dizer “mover para ação”, mobilizar energia e esforços na busca da realização de determinada meta, motivação, portanto, é o que move uma pessoa para uma determinada ação.”

O impulsionamento do colaborador parte dele mesmo, mas é necessário que as lideranças colaborem incentivando-o e para dar o melhor de si todos os dias, ressaltando que:

Um dos conceitos mais importantes no campo das teorias que privilegiam os instintos é aquele conhecido como impulso. Esse termo é utilizado para designar um tipo de energia interior que leva os seres vivos à ação. Os impulsos são considerados como representantes das formas de comportamento por meio das quais os seres vivos procuram restabelecer o equilíbrio. Trata-se, portanto, de um conceito fundamental dentro da psicologia da motivação, uma vez que o grande alvo de estudo diz respeito ao processo interno que fornece energia ao comportamento. (BERGAMINI, 2008, p. 117).

A motivação dos funcionários torna-se algo complexo para empresa compreender e resolver por ser individual, na visão de Araujo; Garcia (2010, p. 117): “[...] ela é intrínseca ao ser humano, o que gera uma dificuldade ainda maior para o gestor, pois, como controlá-la, se é intrínseca?”

A satisfação pessoal é uma maneira de fazer os colaboradores sentirem-se realizados, de acordo com Tadeucci (2009, p. 23): “Satisfação é o atendimento de uma necessidade, ou seja, sua eliminação.”

As pessoas agem por motivos internos onde na maioria das vezes o que satisfaz um acaba não satisfazendo outro, assim fica evidente que:

[...] cada ser humano tem diferentes tipos de necessidades, de acordo com seus padrões e valores, que variam conforme as situações experimentadas ou são influenciadas pelo ambiente de convívio. Apesar de variarem de pessoa para pessoa, normalmente as necessidades tendem a seguir uma escala. (PONTES, 2010, p. 104).

É verídico que com a motivação do colaborador a empresa só têm a ganhar, segundo Kotler; Keller (2006, p. 184): “Uma pessoa motivada está pronta para agir. A maneira como uma pessoa motivada realmente age é influenciada pela percepção que ela tem da situação.”

Para muitos gestores o salário é o jeito mais eficaz de motivar, mas faz-se necessário entender que:

[...] aumentar os salários não necessariamente leva as pessoas a trabalhar com mais afinco, pode, no entanto, deixá-las satisfeitas o bastante para que outros fatores possam motivá-las. Por outro lado, se o salário ou as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e nenhum outro elemento será capaz de motivá-las. (GIL, 2001, p. 208).

Fazer o colaborador motivar-se não apenas com dinheiro e sim outras formas de recompensa pode ser a chave para o sucesso da empresa, desta forma fica claro que:

O sistema de recompensas inclui o pacote total de benefícios que a organização coloca a disposição de seus membros, bem como mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos. Não apenas salários, férias, prêmios, promoções para posições mais elevadas (com maiores salários e benefícios) são considerados, mas também outras recompensas menos visíveis como garantia de segurança no emprego, transferência laterais para posições mais desafiantes ou para posições

que levem a um crescimento, a um desenvolvimento adicional e várias formas de reconhecimento por um desempenho excelente. (CHIAVENATO, 2004, p. 288).

Algumas empresas tendem a utilizar sistemas de compensação como sistema de recompensa, nesse contexto fica explícito que:

Um sistema de compensação eficiente deve ser adequado conforme a legislação do salário mínimo e também com as demais legislações alinhadas com os salários de mercados [...] adequado com o cargo, tornando o sistema justo, concedendo incentivo, méritos e aumentos, sem esquecer do equilíbrio entre a organização e o empregado. (ROTHMANN E COOPER, 2009, p. 202).

O treinamento com base nas competências capacita as pessoas e as instrui para que possam evoluir afirma Marras (2011, p. 133): “O treinamento produz um estado de mudança no conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) de cada trabalhador uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um.”

O reconhecimento por parte da organização eleva seu potencial registra Reichel (2008, p. 82): “As empresas bem-sucedidas investem e reciclam o conhecimento de seus funcionários”.

Uma das formas de reconhecer o colaborador é através da remuneração, mas as formas de remunerações precisam ser atualizadas tendo visão de futuro, conforme Nascimento (2006, p. 158): “Um sistema de remuneração deve considerar não só o que a empresa é hoje, mas sim o que ela espera ser amanhã.”

O ambiente de trabalho é algo que influi diretamente para satisfação do colaborador, trabalhar num lugar limpo, com boa iluminação, com equipamentos novos, irão fazer o funcionário ver que a empresa se preocupa com o seu bem-estar no momento que está realizando suas funções, desta maneira:

Assegure que as pessoas respirem o ar fresco; evite materiais que emitam odores ou toxinas; proporcione um ambiente livre de fumaça; adote dutos limpos e secos; preste atenção às queixas das pessoas. Registre as reclamações e tome providências quanto à higiene do trabalho; proporcione equipamentos adequados. Evite traumas físicos com o uso da ergonomia. Ergonomia significa adequação ao ambiente e condições de trabalho com o indivíduo. Cada pessoa é diferente e requer o uso de equipamentos que se ajustem às suas características individuais. (CHIAVENATO, 2005, P. 432)

A falta de percepção da empresa perante a satisfação e motivação dos colaboradores pode acarretar muitos prejuízos para a organização. A empresa precisa fazer o colaborador se sentir comprometido e ser parte da companhia, desta forma o mesmo verá que a organização precisa dele para evoluir, e que ele precisa fazer um trabalho de qualidade, pois carrega o nome da instituição. Sabe-se que atualmente a tecnologia também faz muita diferença, mas nada supera o capital humano que possui inteligência e dá vida a empresa, e deve sim ser valorizado não apenas com remuneração, mas também com outras formas de recompensa.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A microempresa comercial em estudo está localizada no centro de Vacaria/RS, iniciou suas atividades em março de 1982 no mesmo local onde está localizada atualmente, sendo administrada pelo casal e com poucos funcionários. No ano de 1984 inaugurou uma filial na cidade de Guaporé/RS.

O dono da empresa faleceu no ano 2000, assumindo assim o negócio: sua esposa e seu filho. Atualmente a empresa possui uma unidade em Vacaria e outra na cidade de Guaporé.

A empresa estudada possui grande destaque na venda de tecidos onde nenhuma outra na cidade compete com a mesma, além disso, vende roupas de todos os estilos, confecções e calçados.

Os clientes da empresa são moradores da cidade, moradores de cidades vizinhas, e principalmente moradores do interior. Apesar de suprir as necessidades de toda a família o público alvo acaba sendo pessoas da terceira idade.

Desta forma a empresa preocupa-se muito em vender produtos de qualidade e com conforto.

Os principais fornecedores que a empresa dispõe são Dohler, Teka, Grendene, Lupo, Duloren, Beira Rio, Moleca, Demillus.

Os principais concorrentes da cidade são Loja Pompéia, Loja Soberana, Loja Modazine, Loja Belã.

A partir das observações in loco, verificaram-se alguns aspectos negativos relacionados com a empresa, sendo:

- Salários Baixos: a empresa dispõe de salários abaixo do valor das demais empresas do ramo.
- Falta de Reconhecimento: os colaboradores da empresa sentem-se desmotivados por a empresa achar que reconhecimento é apenas o salário pago todo mês.
- Impossibilidade de Crescimento: devido a empresa ser familiar e de pequeno porte não há possibilidade de crescimento de cargos.
- Falta de um Plano de Benefícios: um plano de benefícios adequado faz muita falta para a organização e para os colaboradores.
- Falta de treinamento: a empresa não costuma aplicar com periodicidade treinamentos para seus colaboradores.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A instituição em análise refere-se à uma microempresa comercial familiar que distribui tecidos, roupas e calçados, porém alguns procedimentos estão sendo feitos de forma incorreta ou nem mesmo sendo realizados e que mudariam totalmente o rumo da empresa. Percebe-se que a empresa oferece salários baixos em relação ao esforço de seus funcionários, assim fica explícito que:

[...] o salário constitui o centro das relações de intercâmbio entre as pessoas e organizações. Todas as pessoas nas organizações aplicam seu tempo e esforço, e, em troca, recebem dinheiro, que representa o in-

tercâmbio de uma equivalência entre direitos e responsabilidades recíprocos entre empregado e empregador. (CHIAVENATO, 2008, p. 300).

Para sanar este problema é necessário que a empresa em questão ofereça salários mais atrativos aos seus colaboradores, isso proporcionará benefícios para os parceiros que se sentirão motivados e para a empresa que terá funcionários devidamente capacitados.

Uma dificuldade bastante notável na organização em estudo é a falta de reconhecimento por parte da empresa com seus colaboradores afirma Vergara (2000, p. 48): “É natural o ser humano querer ser reconhecido, por isso, muitas vezes dedica todo seu esforço num mesmo trabalho esperando que, com isso, receba alguma recompensa pelo esforço que teve.”

Para corrigir este problema, é necessário que a empresa em análise mude suas atitudes em relação ao reconhecimento de seus funcionários, como premiações ou até mesmo elogiando o bom trabalho que o mesmo presta. É essencial que a empresa crie formas de bonificações aos colaboradores, seja pelo funcionário ser pontual, seja por uma data especial como o aniversário do colaborador.

A empresa em questão tem grande deficiência em promover seus colaboradores de cargo, pois, a empresa sendo familiar e de pequeno porte, torna inacessível aumentar o número de cargos dentro da mesma, desta forma:

Já foi sugerido que uma alta motivação pelo poder nada mais é do que uma função do nível ocupado por um indivíduo em uma organização hierárquica. Este argumento sustenta que, quanto mais alto o nível alcançado por uma pessoa na organização, maior sua motivação pelo poder. Conseqüentemente, posições de poder seriam um estímulo à motivação pelo poder. (ROBBINS, 2005, p. 199)

Para reparar esse impasse é fundamental que a empresa em estudo se reorganize e crie mais cargos, uma vez sendo uma microempresa, acaba a tornando fechada e com poucos cargos, o que impossibilita que o colaborador cresça, assim desmotivando-o.

Como citou Robbins, o grau da função alcançado pelo colaborador na empresa proporcionará grande satisfação no mesmo, por isso faz-se necessário entender que:

Existem também os benefícios, que acabam se somando àquele e compondo a chamada remuneração, bem como poderão existir outras verbas de créditos a acrescenta, como por exemplo: componentes de remuneração variável, adicionais, horas extras, gratificação, bônus, comissões etc. Observa-se que o benefício é um importante mecanismo de atração e retenção de colaboradores talentosos na Empresa. Possui um papel importante, pois vai de encontro com as necessidades do trabalhador e faz com que o mesmo se sinta motivado para atender as expectativas da empresa. (MARRAS, 2009, p. 151).

Por sua vez, para resolver este problema com a falta de motivação dos funcionários é bem importante que a organização em questão crie pacotes de benefícios, vantagens além de um bom salário. A empresa precisa fazer o colaborador ver que ele é

importante para a mesma.

O treinamento de certa forma também é uma forma de motivação, preocupando-se com a forma que o colaborador está desempenhando sua função, a empresa em análise mostra que o colaborador é sim de suma importância para a mesma, em concordância com Marras (2002, p. 145): “O treinamento produz um estado de mudança no conjunto de conhecimentos habilidades e atitudes de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um.”

Para alguns gestores ou até mesmo proprietários das organizações enxergam o treinamento como algo que trará um desembolso negativo para a mesma, não analisando pelo lado de que será algo que impulsionará e muito a evolução do colaborador, assim analisa-se que:

O treinamento pode até ser considerado caro. Porém, mais caro ainda é não treinar as pessoas. A relação entre custos e benefícios é altamente positiva para os esforços de treinamento. Em muitas empresas cada real gasto em treinamento proporciona o dobro, triplo ou mais em termos de retorno direto ou indireto do investimento feito. (CHIAVENATO, 2010, p. 64).

Para solucionar este problema é preciso que a empresa em análise invista em treinamento de qualidade e com frequência para seus funcionários para atualizar-se de acordo com o mercado e com o que os clientes necessitam.

De um modo geral, analisando as conjunturas citadas acima, fica claro que todas as tribulações apontadas afetam diretamente a motivação dos funcionários. A organização deve ficar muito atenta aos seus colaboradores já que seu ramo é vendas e desta forma precisa totalmente dos mesmos. Mantendo o capital humano sempre em harmonia é a chave para o sucesso do capital econômico.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a importância da motivação em uma microempresa familiar do ramo comercial, pois a competitividade entre as empresas está cada vez mais acirrada, e é de grande importância para a lucratividade da organização os colaboradores se sentirem motivados.

De acordo com as análises foi possível verificar a falta de motivação dos colaboradores através dos salários baixos, falta de reconhecimento, impossibilidade de crescimento e a falta de um plano de benefícios.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa submeter-se a mudanças e utilizar de ferramentas que venham reconhecer e incentivar os colaboradores fazendo com que os mesmos busquem a melhoria sempre para alavancar a empresa.

Com a elaboração deste artigo e observações na empresa, foi possível avaliar os problemas com a insatisfação dos colaboradores que talvez antes não fossem levados em consideração pela organização e desta forma solucionar os problemas através de métodos e ferramentas sugeridos, pois um funcionário motivado irá produzir mais e com melhor qualidade impulsionando assim uma transformação para ambos.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César Gonçalves de; GARCIA, Adriana Amadeu. Teoria geral da administração: orientação para escolha de um caminho profissional. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BERGAMINI, Cecilia Whiataker. Motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2008.
CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. _____. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

_____. Iniciação à administração de recursos humanos. São Paulo: Manole, 2010. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/use/rs/publications/9788520427415/pages/65>>. Acesso em: 27 nov. 2019.

_____. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

KNAPIK, Janete. Gestão de pessoas e talentos. 2. ed. Curitiba: Ibepex, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: 2006.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. _____. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

_____. _____. Administração da remuneração. São Paulo: Pioneira, 2002.

NASCIMENTO, Luiz Paulo. Gestão estratégica de pessoas: sistemas, remuneração e planejamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

PONTES, Benedito Rodrigues. Avaliação de desempenho. 11. ed. São Paulo: LTr, 2010.

REICHEL, Harduin. Treinamento e desenvolvimento. Curitiba: Iesde, 2008.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROTHMANN, Ian; COOPER, Cary. Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

TADEUCCI, Marilsa de Sá Rodrigues. *Motivação e liderança*. Curitiba: Iesde, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. *Gestão de pessoas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

A IMPORTÂNCIA DAS AUDITORIAS INTERNAS PARA O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE EM UMA INDÚSTRIA DE CELULOSE E PAPEL

Ezequiel Thiago da Silva Amarante¹
José Correia Gonçalves²
Diangeli Gallert Alfredo da Silva³
Felipe Boeck Fert⁴

RESUMO

Este artigo aborda a influência que as auditorias internas têm para um bom desempenho do sistema de gestão da qualidade em uma empresa de celulose e papel. O objetivo principal desse trabalho é analisar e buscar aperfeiçoamentos para a área responsável pelo controle de normas e procedimentos da empresa em questão, visando encontrar meios de otimizar as conferências, disseminando sua importância e impactos nos processos. Os principais resultados foram a possibilidade de melhorar a cultura organizacional dos colaboradores, a intensificação de treinamentos voltados para as ferramentas de qualidade, uma centralização do ciclo de auditorias anual e uma padronização geral para os documentos criados. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisa de campo, conversas informais com os colaboradores, pesquisas bibliográficas e observações in loco.

Palavras-chave: Qualidade. Auditoria. Gestão.

ABSTRACT

This paper addresses the influence that internal audits have towards good performance of the quality management system in a pulp and paper company. The main objective of this work is to analyze and seek improvements for the area responsible for the control of the company's standards and producers in question, in order to find ways to optimize conferences, disseminating their importance and impacts on processes. The main results were the possibility of improving the organizational culture of employees, the intensification of training focused on quality tools, a centralization of the annual audit cycle and a general standardization of the documents created. The methodologies used in this work were field research, informal conversations with collaborators, bibliographic research and on-site observations.

Key words: Quality. Audit. Management

¹ Administrador, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administradora, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

As auditorias internas são uma forma de verificar a aplicação das normas e procedimentos, bem como a eficácia do sistema que as gerencia na empresa em questão.

O presente trabalho busca analisar e propor melhorias ao sistema integrado de gestão, especificamente na qualidade dos processos, através das auditorias internas e sua significância para a organização em estudo.

A pesquisa apresenta como justificativa a necessidade da empresa ajustar alguns itens fundamentais para a qualidade dos processos, os quais geram problemas envolvendo a cultura organizacional, que ainda oferece determinadas resistências, a falta de treinamentos direcionados a cada função e quais ferramentas o colaborador deve dominar, a inserção de mais auditores e pessoas envolvidas no sistema de auditorias e a padronização de métodos mais centralizados e simplificados.

A auditoria interna é uma ferramenta na qual se podem constatar vários pontos para melhorar na empresa em inúmeros aspectos. O presente estudo poderá agregar muito no sentido de reduzir as não conformidades, e assim oferecer possíveis soluções para as questões analisadas.

O presente artigo tem por objetivo geral evidenciar a importância de um efetivo sistema de auditorias internas juntamente com a disseminação da cultura da qualidade nos diversos ambientes da organização, no possível estabelecimento de um controle mais abrangente, diminuindo as perdas em toda a cadeia produtiva.

Os objetivos específicos estão voltados à dificuldade dos colaboradores em fazer uma análise de não conformidade que seja conclusiva, intensificar a qualidade como um tema essencial, propor e acompanhar a centralização das auditorias como forma de valorizar o sistema e eliminar dúvidas existentes.

As metodologias utilizadas para elaborar este trabalho foram pesquisa bibliográfica, envolvendo o tema abordado, conversas informais com colaboradores, observações in loco e pesquisa de campo.

Analisar a importância das auditorias internas para o sistema de gestão da qualidade se faz necessário para evitar recorrências de não conformidades dentre outros problemas futuros à empresa, possibilitando que as informações possam ser trabalhadas, inserindo-as no contexto da mesma, melhorando a cultura organizacional, o cumprimento das normas e legislações, fomentando a ferramenta existente aumentando o número de auditores e se padronize a criação de documentos.

O presente artigo abordará inicialmente o referencial teórico, buscando na literatura conceitos de diferentes autores, para melhor compreender o tema e sua aplicabilidade na empresa em estudo. O capítulo seguinte refere-se ao tema ou problema, a caracterização da empresa com breve histórico e os principais problemas encontrados durante a pesquisa. Na sequência, o capítulo pertinente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão expostos os problemas observados e as possíveis sugestões de melhorias para os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os controles de qualidade são imprescindíveis em vários âmbitos nas organizações. A gestão da qualidade é cada vez mais aprimorada considerando-se um olhar

por completo. Conforme Carpinetti (2017, p. 17):

Assim, na primeira metade do século passado, tanto o desenvolvimento conceitual como as práticas de controle da qualidade eram voltados para inspeção e controle dos resultados dos processos de fabricação, para garantir a conformidade dos resultados com as especificações, portanto limitada ao processo de fabricação. A partir da década de 1950, a prática de gestão da qualidade ganhou uma nova dimensão, expandindo-se para as etapas mais a montante e a jusante do ciclo de produção, envolvendo toda a organização.

Deste modo, são vários os métodos aplicados para a melhoria dos processos e controles relacionados à qualidade. Segundo Montgomery (2017, p. 3):

Os métodos de melhoria da qualidade aplicam-se a qualquer área de uma companhia ou organização, incluindo manufatura, desenvolvimento de processo, planejamento de engenharia, finanças e contabilidade, marketing, distribuição e logística, atendimento a clientes e assistência técnica a produtos.

Dentre todos os setores citados é importante ressaltar que cada um conterà suas especificidades, variando sua contribuição nos resultados da organização. Sobre as empresas, Roux et al (2019, p. 4) lembra que: “[...] utilizam simultaneamente várias medidas de desempenho junto com a informação orçamentária, alinhada com as estratégias, com o propósito de estipular metas mais efetivas e controle gerencial.”

A qualidade para ser efetiva implica em significativos custos dispendidos pela empresa, contudo em análise mais criteriosa, compreende-se que estes transformam-se em investimento diante dos resultados obtidos, principalmente a redução de custos resultante do índice menor de erros, como salienta Silva (2017, p.50).

[...] se uma empresa tem como foco imputar qualidade em seus produtos e serviços desde a fase de planejamento, terá de fazer investimentos, o que corrobora com a ideia inicial que a qualidade tem custo. Entretanto, é possível afirmar também que a qualidade reduz custos, pois quanto mais qualidade a empresa tiver em seus processos, menor será a incidência de erros, evitando os desperdícios por todo o fluxo.

É aliada a essa ideia que as empresas utilizam as auditorias internas como ferramenta para medir a sincronia entre os processos e os requisitos, sendo assim, Carodozo; Fernandes (2018, p. 10) comentam que:

A palavra auditoria é utilizada de maneira diversificada, porém tem uma correlação mais identificada com o processo de fiscalização de algum tipo de atividade, procedimento, rotina, comportamento que pode identificar conformidade ou não às leis, normas ou processos operacionais.

Seus objetivos quando bem claros e direcionados por uma equipe transparente, com domínio dos requisitos citados, também trazem grandes resultados. Bertolino; Couto (2018, p. 197) lembram que:

[...] os objetivos da auditoria interna são principalmente retroagir sobre o sistema, de forma a melhorar o seu desempenho e subsidiar a alta direção, fornecendo um diagnóstico sistematizado, no qual são ressaltados não só os aspectos negativos, mas também os positivos do SGI. A auditoria não deve ter como objetivo punir culpados, mas desencadear ações corretivas que melhorem o sistema.

Nessas conferências devem ser tomados vários cuidados, dentre eles, promover antecipadamente um ciclo de informações e conscientização na organização. Oliveira; Hu (2018, p. 39) alertam que:

[...] não se deve precipitar a cobrança de melhores níveis de qualidade e a capacidade de aprendizado desses colaboradores, e sim motivá-los e apoiá-los numa evolução lenta, mas contínua e consistente, reconhecendo que uma falha em atingir os objetivos da qualidade pode causar consequências que podem afetar negativamente o cliente, a organização e a sociedade.

Com isso vale destacar uma de suas classificações, a auditoria operacional. Araújo (2004, p. 34) define: “[...] que a auditoria operacional é a auditoria que objetiva verificar se foi feita a coisa certa, na melhor forma e mais econômica.”

Deste modo, após aplicado o processo de auditorias são relatados os desvios encontrados para posteriormente serem tratados. Fidélis (2014, p. 12) descreve que:

Qualquer desvio, seja por falha humana ou qualquer outra natureza, pode levar a uma situação real, alcançada, diferente daquela desejada. Na prática ocorre pelo não cumprimento de algum requisito no sistema da qualidade. Este desvio se não tratado adequadamente, pode trazer sérios problemas para a empresa e colocar em risco os clientes, além de se tornar um ciclo vicioso dentro da empresa.

Para a tratativa dos desvios de forma eficaz e que realmente traga melhorias para a organização, faz-se necessário um relatório coeso e claro. Jund (2007, p. 237) estabelece que:

O relatório é o documento pelo qual a Auditoria Interna apresenta o resultado dos seus trabalhos, devendo ser redigido com objetividade e imparcialidade, de forma a expressar, claramente, suas conclusões, recomendações e providências a serem tomadas pela administração da entidade.

Quanto às ações, um controle é fundamental para a manutenção do sistema de qualidade e este é gerenciado pelo nível estratégico. Segundo Albertin; Guertzenstein (2018, p. 44): “O desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) deve ser analisado periodicamente pela alta direção da organização.”

Dessa forma, seus objetivos concernentes aos clientes devem ser estabelecidos criteriosamente, conforme descreve a ABNT (2015, p. 1): “[...] visa aumentar a satisfação do cliente por meio da aplicação eficaz do sistema, incluindo processos para melhoria do sistema e para a garantia da conformidade com os requisitos do cliente e com os requisitos estatutários e regulamentares aplicáveis.”

Os referenciais teóricos proporcionaram maior conhecimento acerca da implementação de um sistema de qualidade o impacto positivo que ele traz para uma empresa quando o fluxo das auditorias internas e as tratativas das não conformidades são seguidos corretamente, apresentando assim resultados positivos à organização e ao produto final.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise foi fundada em 1899, em São Paulo, por Maurício Klabin, Salomão Klabin, Hessel Klabin e Miguel Lafer, como Klabin Irmãos e Cia. A organização importava produtos de papelaria e produzia artigos para escritório, comércio, repartições públicas e bancos. Teve sua origem no setor comercial, mas por causa da visão e interesse de seus fundadores, seu crescimento consolidou-se no setor industrial. Atualmente possui 19 unidades industriais no Brasil, divididas em oito estados, e uma na Argentina. Os estados brasileiros em que a empresa possui fábricas são Minas Gerais, Rio de Janeiro, Bahia, Pernambuco, São Paulo, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná e Ceará.

Hoje, a organização é a maior produtora e exportadora de papéis do Brasil e líder nos mercados de papéis de embalagens e cartões para embalagens, embalagens de papelão ondulado e sacos industriais. Também é a maior recicladora de papéis do país, além de produzir e comercializar madeira em toras. É reconhecida mundialmente como um dos mais fortes representantes da indústria brasileira, preocupada com a inovação e o desenvolvimento tecnológico para a fabricação integrada de madeira, celulose, papel e embalagens de papel.

Contando com a denominada Política de Sustentabilidade, são definidas sua missão e visão num contexto corporativo em todas as unidades do grupo. Ao longo dessas diretrizes são fomentados os cuidados e estratégias relacionados à segurança, meio ambiente, qualidade, responsabilidade social dentre outros itens fundamentais para todos os colaboradores.

A unidade fabril em estudo fica situada em Correia Pinto, Santa Catarina, a qual foi fundada em 1969. É composta pela gerência da fábrica e abaixo dela as coordenações: MP 16, MP23, Fibras e Cavacos, Recuperação Química, Utilidades, Desenvolvimento de Processo, Manutenção, Qualidade, Segurança, Gente e Gestão e Especialista de Fibras, Recuperação e Utilidades.

Seus principais fornecedores são Solenis, Archroma, BASF, Albany, Voith, Valmet, Andritz, Florestal e madeireiras. Seus clientes são Klabin Lages, Klabin Argentina, sendo o seu papel Kraft vendido também para o mercado externo para: Estados Unidos, México, Chile e Europa, dentre outros. Já seus principais concorrentes são as empresas no ramo de papel, Celulose e embalagens Mondi, Iguazu, Trombini e Tedesco.

Conforme constatações em área foram observadas algumas falhas relacionadas ao setor de qualidade, especificamente nas atividades de auditorias internas e normas, sendo:

- Cultura: na empresa em questão a cultura organizacional, de modo geral, ainda não envolve significativamente os impactos e a importância da qualidade nos proces-

sos, acarretando uma grande dificuldade na manutenção de um sistema de gestão eficaz.

- Auditorias: a falta de Auditores Internos influencia diretamente na efetivação do planejamento anual de auditorias, pois a presença efetiva de uma equipe maior abrangeria mais rápido os processos, identificando falhas críticas em um menor período de tempo. Atualmente a empresa conta com 20 auditores atuantes, sendo que apenas dois auditam todas as normas, divididos em um cronograma anual nas 24 áreas da empresa.
- Treinamentos: a falta de domínio nas ferramentas de qualidade e normas em âmbito geral na empresa compromete as tratativas dos desvios encontrados pelos auditores, pois muitas vezes, há necessidade de reafirmar se as análises das causas e se as ações propostas são realmente compatíveis para a eliminação do problema, evitando reincidências.
- Padronização: a empresa não dispõe de procedimentos e métodos adequados para a criação de um mapeamento dos processos, no que condiz aos padrões necessários para elencar as atividades críticas, visto que hoje existem muitos documentos gerados, sem critérios específicos.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise evidenciou-se que a cultura da qualidade deixa a desejar, considerando vários fatores, dentre eles a falta de envolvimento dos colaboradores com as metodologias existentes no que tange aos impactos causados pela não qualidade. Conforme Camargo (2011, p. 115):

Em qualquer organização temos que considerar de forma muito acentuada, a importância da qualidade e o desenvolvimento dos Recursos Humanos que a compõem. De nada adianta se pensar na implantação de um “programa de qualidade”, [...] se as pessoas envolvidas não estiverem motivadas e engajadas para darem sua contribuição aos objetivos.

Uma das formas da organização internalizar a cultura da qualidade seria adotar medidas permanentes para o envolvimento dos colaboradores, utilizando canais práticos e acessíveis, abrangendo todos os turnos da empresa com pesquisas objetivas, solicitando sugestões de possíveis melhorias nos processos relacionadas à qualidade. Nesse mesmo contexto viabilizar-se-iam formas de manter o colaborador conectado à alguma ação, dispondo a este espaço para buscar alternativas, acompanhando a finalização junto com seus gestores e que impreterivelmente, em determinado momento, sejam repassados a toda equipe o status e os resultados das melhorias levantadas, valorizando-se os profissionais envolvidos e reconhecendo-os meritariamente.

Seria apropriado a empresa centralizar uma vez ao ano a semana de Auditorias Internas, organizando-as antecipadamente com comunicados e divulgações sobre a importância da ferramenta, desmistificando possíveis ideias ou conceitos malformados sobre o tema.

Um auditor interno necessita de vários atributos pessoais e formação específi-

ca para exercer a atividade de conferência nas áreas. Na empresa em questão, a carência de auditores disponíveis para conduzirem o planejamento anual é um obstáculo, pois cabe a esse profissional identificar as falhas e estudar meios para reduzi-las.

Sobre os objetivos desses profissionais Bertolino; Couto (2018, p. 199) lembram que:

Espera-se que os auditores selecionados sejam íntegros, objetivos, imparciais, tenham boa habilidade de comunicação escrita e oral, tenham senso de julgamento, sejam firmes, mas sejam detalhistas e saibam criar uma relação de confiança com o auditado, e sendo flexíveis quando o auditado estiver correto, e tenham uma boa habilidade para administrar conflitos.[...] Um auditor busca evidências do quanto uma organização atende requisitos normativos da Norma referência, ou da própria organização, ou legais [...].

Nesse caso a empresa poderia fomentar espaços para troca de informações entre auditores e também treinar estes profissionais, a fim de que, multipliquem seus conhecimentos a outros colaboradores, repassando suas experiências com as normas e um apanhado geral de como atender aos requisitos nas rotinas diárias, transmitindo o conteúdo mais prático e abrangente, atraindo mais pessoas para a sistemática de auditorias.

São várias as ferramentas de qualidade existentes, porém nem todos os colaboradores conhecem as que podem auxiliar em suas áreas, principalmente nas atividades mais críticas que interferem com a integridade do produto final, deste modo é grande a probabilidade da geração e reincidência de não conformidades na empresa estudada. Fidélis (2014, p. 13) descreve que:

Capacite a sua equipe para que eles entendam que identificar uma não conformidade é fundamental. Para isto é importante que os colaboradores dominem o conceito de não conformidade e que entendam os benefícios para a empresa quando elas são identificadas e tratadas. Eles não podem ter medo da ocorrência de uma não conformidade, embora devam trabalhar atentos para que ela não ocorra.

Para mudar a imagem negativa das não conformidades e evitar que problemas nos processos voltem a acontecer, a empresa poderia elaborar uma sistemática de treinamentos com várias avaliações práticas para os gestores e demais colaboradores contemplando a utilização de ferramentas de análise de problemas, específicas para cada setor.

Os procedimentos e documentações são fundamentais para definir operações e nortear os colaboradores na execução de determinada atividade. Hoje, existem na empresa em análise, muitos descritivos de processo e documentos que não se aplicam sem critérios para sua criação. A padronização é essencial nesse sentido, segundo Bateman; Snell (2012, p. 142):

Quando as empresas coordenam atividades por meio do estabelecimento de rotinas e procedimentos operacionais padronizados que ficam a vigor ao longo do tempo dizemos que o trabalho foi padronizado. A pa-

dronização limita a ação e integra diversas unidades ao regular o que as pessoas fazem. As pessoas, muitas vezes, sabem como agir- e interagir – porque há procedimentos operacionais padronizados que lhes dizem o que fazer. [...] e ajuda a comunicação entre diferentes partes da empresa.

A empresa estudada poderia definir critérios para a necessidade de criação de documentos, mantendo apenas os críticos para as entradas e saídas dos processos. As formas de atualizações desses descritivos poderiam ser on line de modo prático, didático e atendendo aos requisitos das normas. Os caminhos para a localização dos arquivos também poderiam ser simplificados e centralizados, de modo que os colaboradores encontrassem facilmente os documentos e orientações de rotina apenas em um local.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a importância das auditorias internas para o sistema integrado de gestão, especificamente direcionada à qualidade dos processos e produtos. Algumas adaptações e melhorias nessa ferramenta podem trazer grandes resultados com foco no crescimento da empresa, no atendimento das normas e legislações e na satisfação do cliente.

Esta pesquisa evidenciou que embora a empresa estudada possua avanços na gestão, existem oportunidades de melhoria, pois a cultura organizacional não está completamente voltada à importância do cumprimento de procedimentos internos e externos, gerando não conformidades, ficando visível a necessidade em estabelecer planejamentos e ferramentas para treinamentos dos colaboradores, assim como maior disseminação desse tema, agregando resultados positivos permanecendo líder no mercado competitivo em que atua.

A pesquisa realizada permitiu concluir a demanda necessária no foco da cultura organizacional das equipes em todos os níveis da empresa, agregando reconhecimento sobre a importância da auditoria interna na gestão de qualidade.

Ressalta-se a importância em considerar o conhecimento dos colaboradores em relação aos desvios encontrados e as formas conclusivas de tratar os problemas, podendo utilizar métodos práticos e ferramentas, tais como treinamentos contínuos, estratégia de valorização de boas práticas como reconhecimento aos colaboradores que agregam possíveis ganhos nos resultados da empresa.

O estudo possibilitou uma grande experiência, aliando teoria e prática, ao maior conhecimento sobre o sistema de gestão da qualidade e auditorias internas na empresa em questão. A observação de problemas e a busca de possíveis melhorias viabilizou grande compreensão sobre a área e oportunizou a visão de como é aplicar e controlar uma metodologia e seus sistemas, as dificuldades envolvidas e os ganhos significativos ao produto final.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos. Introdução a auditoria operacional. Rio de Janeiro: FGV, 2004. Loja virtual de livros. Disponível em: <<https://books.google.com>.

br/books?id=4c_iildHRwmUC&pg=PA25&dq=Auditoria+tem+como+termos+sin%C3%B4nimos+fiscaliza%C3%A7%C3%A3O&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi95oDwsuvkAhXgEbkGHYdoArgQ6_AEIMTAB#v=onepage&q=Auditoria%20tem%20como%20termos%20sin%C3%B4nimos%20fiscaliza%C3%A7%C3%A3O&f=false>. Acesso em: 24 set. 2019.

ALBERTIN, Marcos; GUERTZENSTEIN, Viviane. Planejamento avançado da qualidade: sistemas de gestão, técnicas e ferramentas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. Loja virtual de livros. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=hxhgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=sistema+de+gest%C3%A3o+da+qualidade&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjf-rTguvAhVmwlkKHWOwCekQ6AEIMDAB#v=onepage&q=sistema%20de%20gest%C3%A3o%20da%20qualidade&f=false>>. Acesso em: 24 set. 2019.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. Administração. Porto Alegre: AMGH Editora, 2012. Loja virtual de livros. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=-R7HhCFaH3sC&pg=PA142&dq=Os+procedimentos+padroniza%C3%A7%C3%B5es&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiX_sOdi571AhWs1VkJHc8MDgAQ6AEISDAF#v=onepage&q=Os%20procedimentos%20padroniza%C3%A7%C3%B5es&f=false> Acesso em: 15 out. 2019.

BERTOLINO, Marco Túlio; COUTO, Marcello. Sistemas de gestão integrados iso 9001, iso 14001 e iso 45001: gestão da qualidade, ambiental e da segurança e saúde ocupacional com foco nos resultados. São Paulo: Qualitymark, 2018.

CAMARGO, Wellington. Controle da qualidade total. Instituto Federal do Paraná: Ministério da Educação, 2011. Biblioteca virtual. Disponível em: <<http://ead.ifap.edu.br/netsys/public/livros/LIVROS%20SEGURAN%C3%87A%20DO%20TRABALHO/M%C3%B3dulo%20I/Livro%20Controle%20da%20Qualidade%20Total.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2019.

CARDOZO, Julio Sergio de; FERNANDES, Antonio Miguel. Auditoria das demonstrações financeiras. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018. Loja virtual de livros. Disponível em: <https://books.google.com.br/book_s?id=gWxlDwAAQBAJ&pg=PT28&dq=a+uditoria+interna&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjho_X_tdvkAhXal7kGHT1RD2kQ6AEIKTAA#v=onepage&q=auditoria%20interna&f=false>. Acesso em: 18 set. 2019.

CARPINETTI, Luiz Cezar Ribeiro. Gestão da qualidade conceitos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

FIDÉLIS, Gilberto Carlos. Tratamento de não conformidades. 2. ed. Florianópolis: CECT, 2014.

JUND, Sérgio. Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos: teoria e 950 questões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. Loja virtual de livros. Disponível em: <<https://>

books .google.com.br/books?id=CdgxeiSNw4oC&pg=PA208&dq=auditoria+inter-na&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi5ulajvurkAhWnKLkGHZEcBRYQ6AEIXjAJ#v=onepage&q=auditoria%20interna&f=false>. Acesso em: 23 set. 2019.

MONTGOMERY, Douglas C. Introdução ao controle estatístico da qualidade. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

ABNT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ISO 9001. Sistemas de gestão da qualidade-requisitos. 3. ed. Rio de Janeiro, 2015.

OLIVEIRA, Ailson Luiz de; HU, Osvaldo Ramos Tsan. Gerenciamento do ciclo da qualidade. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. Loja virtual de livros. Disponível em: < [https:// books.google.com.br/books?id=1xdgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=livro+qualidade&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiRs4OMptvkAhVpGLkGHVpJA9UQ6AEIPDAD#v=one page&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=1xdgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=livro+qualidade&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiRs4OMptvkAhVpGLkGHVpJA9UQ6AEIPDAD#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 18 set. 2019.

ROUX, Ana Maria Valentini et al. Avaliação de desempenho. Lages: Unifacvest, 2019.

SILVA, Rosinda Angela da. Qualidade, padronização e certificação. Curitiba: Inter-Saberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: < <https://bv4.digital-pages.com.br/?from=explorar%2F1911%2Fqualidade&page=50§ion=0#/legacy/52005>>. Acesso em: 17 set. 2019.

O PLANEJAMENTO FINANCEIRO COMO DIFERENCIAL PARA UMA MELHOR GESTÃO NA EMPRESA RIBEIRO CAR

Sandrieli da Silva Andrade¹
José Correia Gonçalves²
Viviani Grassi³
Simone Regina Dias⁴

RESUMO

Um bom planejamento financeiro é de extrema importância para o crescimento das empresas, inclusive para a empresa em questão, que precisa ter mais segurança e assertividade nas tomadas de decisões. Este trabalho foi realizado por meio de um estudo de caso em uma revenda de automóveis, onde observou-se o quanto o planejamento financeiro é importante para a mesma, que se encontra com falhas dentro desta área. O objetivo do estudo é identificar e buscar soluções dos problemas analisados na organização estudada, demonstrando de que forma um bom planejamento poderá trazer inúmeros benefícios, a partir do conhecimento as reais necessidades da mesma e organização dos planos de acordo com as áreas deficitárias. Os principais resultados encontrados fazem referência à possibilidade de criação de um plano financeiro, assim como à determinação das receitas e despesas antecipadamente; à necessidade de criação de um plano de vendas para melhor resultado nas vendas e mais segurança dos funcionários em relação ao que empresa espera deles. Além disso, há destaque para a importância de usar a tecnologia a favor da organização, buscar sempre avançar neste sentido. Com relação aos funcionários, a empresa deve buscar mais profissionais para que não haja sobrecarga de trabalho e distribuir adequadamente as tarefas de acordo com a área de cada colaborador. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisa bibliográfica na biblioteca da universidade, pesquisa de campo na empresa estagiada, observação in loco e através de conversas informais com os colaboradores da organização.

Palavras-chave: Planejamento. Financeiro. Informatização.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

FINANCIAL PLANNING AS DIFFERENTIAL FOR BETTER-MANAGEMENT IN RIBEIRO CAR

Sandrieli da Silva Andrade¹

José Correia Gonçalves²

Viviani Grassi³

Simone Regina Dias⁴

ABSTRACT

Good financial planning is extremely important for the growth of companies, including for the company in question, which needs to have more security and assertiveness in decision making. This work was carried out through a case study in a car dealership, where it was observed how important financial planning is for the company, which is flawed within this area. The objective of the study is to identify and seek solutions to the problems analyzed in the studied organization, demonstrating how good planning can bring numerous benefits, based on knowledge of its real needs and organization of plans according to the deficit areas. The main results found refer to the possibility of creating a financial plan, as well as determining income and expenses in advance; the need to create a sales plan for better sales results and more security for employees in relation to what the company expects of them. In addition, there is an emphasis on the importance of using technology in favor of the organization, always seeking to advance in this direction. With regard to employees, the company must seek more professionals so that there is no overload of work and properly distribute tasks according to the area of each employee. The methodologies used in this work were bibliographic research in the university library, field research in the intern company, observation in loco and through informal conversations with the organization's employees.

Key words: Planning. Financial. Informatization.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo pretende demonstrar a importância do planejamento financeiro em uma revenda de automóveis, considerando a importância de atender a perceptível encontra-se deficitária em algumas áreas.

Percebe-se que a gestão estratégica, o ato de planejar pode trazer inúmeros benefícios para a empresa estudada, através de sugestão para melhorias e fundamentações teóricas para métodos que já vem sendo utilizados.

Destaca-se a relevância deste estudo sobre as mudanças essenciais para que a empresa em questão possa conseguir crescimento e ser mais competitiva no mercado, pois terá um planejamento financeiro que poderá guiá-la, tornando as tomadas de decisões mais claras e assertivas.

O objetivo geral da pesquisa é destacar a importância de um bom planejamento financeiro, com o estabelecimento de um plano bem estruturado, melhorando as movimentações da empresa em questão, as entradas e as saídas, as contas pagas e a pagar, e reduzindo assim, possíveis problemas que possam surgir por falta de organização. Os objetivos específicos são referentes à necessidade de buscar fazer um plano de vendas, melhorar a informatização e estudar a possibilidade de contratação de novos colaboradores para não haver sobrecarga de trabalho, identificar os pontos críticos, avaliar as reais necessidades da empresa em questão e verificar as possíveis metas que a organização estudada pretende alcançar.

Para a elaboração do estudo, foram pesquisados vários autores, em diferentes obras sobre planejamento financeiro e de suas derivações, pesquisa de campo cujo instrumento de coleta de dados é a observação in loco.

O estudo realizado poderá proporcionar conhecimentos e informações que podem ser aplicados na instituição cedente de estágio. Tal atitude que permitindo assim, facilitar as tomadas de decisões dos gestores da organização em questão. Se a empresa não possuir uma boa gestão financeira, onde haja um planejamento que traga clareza nas movimentações, poderá haver gastos inesperados e tomadas de decisões erradas, gerando assim, transtornos desnecessários para a empresa em análise.

O presente artigo abordará inicialmente o referencial teórico, em que são citados os principais autores sobre o tema abordado. Já o capítulo seguinte trará um breve histórico da organização estudada e tem como ponto principal, a abordagem dos problemas e falhas referentes a empresa em questão. Na sequência encontra-se o capítulo relacionado aos problemas e falhas de um modo mais específico, acompanhado de referencial teórico e possíveis soluções, sugestões de melhorias para cada problema analisado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Tendo em vista a necessidade de administrar uma organização, deve-se entender em primeiro momento os benefícios que planejar pode trazer para as empresas. Ching; Marques; Prado (2003, p. 197) definem: “Planejar significa decidir antecipadamente. Implica optar por uma alternativa de ação em detrimento de outras disponíveis. Decidir antecipadamente consiste em ter opções de escolha e assim controlar os possíveis resultados.”

Observa-se que o planejamento está entre as principais ferramentas dos administradores a serem aplicadas nas organizações. Para Seleme (2016, p. 215), “uma das classificações iniciais do administrador foi realizada por Fayol e se traduzia em planejar, organizar, liderar e controlar.”

Portanto é notável que planejar reflete a possibilidade de angariar resultados positivos nas organizações, principalmente na área financeira. Para Camargo (2007, p. 01):

Planejar é condição básica para uma gestão eficiente e eficaz dos recursos organizacionais. Na área financeira em que estão envolvidas as decisões relacionadas a investimentos, financiamentos e distribuição dos lucros empresariais, a tarefa de planejar serve para guiar a organização no alcance de seus objetivos.

Nesse sentido, é plausível a compreensão do planejamento financeiro enquanto elemento guia para uma melhor gestão das empresas. Segundo Gitman; Zutter (2017, p. 130): “O planejamento financeiro é um aspecto importante das operações da empresa, pois fornece roteiros para guiar, coordenar e controlar as ações da empresa com a intenção de alcançar seus objetivos.”

E, corroborando esse entendimento, apresenta-se a percepção de Sobral; Peci (2008, p. 132), cujas palavras destacam que:

As organizações se definem em torno de objetivos. No entanto, para alcançá-los, suas atividades devem seguir determinada ordem ou padrão, ou seja, devem seguir um plano. Cabe aos administradores decidir qual rumo a organização deve seguir e formular as estratégias e os planos necessários para alcançar os objetivos. Essas decisões são parte da função de planejamento e são essenciais para que a organização possa crescer de forma sustentada e sobreviver no longo prazo.

Para tanto é notável que o mesmo esteja presente desde a grande empresa até o pequeno empreendimento. Todavia, observa-se que, principalmente nas pequenas instituições empresariais, não é dada a devida atenção ao planejamento cotidiano. De acordo com Manhães (2013, p. 119): “Na pequena empresa, as funções, ou os elementos, Planejamento e Controle são reduzidos e simplificados [...]”

Partindo do pressuposto de que o planejamento financeiro é uma ferramenta essencial para as empresas, Groppelli; Nikbakht (2005, p. 319) destacam que:

[...] Sem um procedimento confiável para estimar as necessidades de financiamento, uma companhia pode acabar não tendo fundos suficientes para pagar seus compromissos, como juros sobre empréstimos, duplicatas a pagar, despesas de aluguel e despesas de serviços públicos. Uma empresa fica inadimplente se não for capaz de saldar suas obrigações contratuais, como despesas de juros sobre empréstimos. Portanto, a falta de um planejamento financeiro sólido pode causar falta de liquidez e, por isso, a falência – mesmo quando os ativos totais, incluindo ativos não-líquidos, como estoques, instalações e equipamentos, forem maiores que os passivos.

Contudo, nota-se o quanto é preciso que os colaboradores bem como os gestores estejam dispostos e totalmente envolvidos. Robbins; Decenzo (2004, p. 55) enfatizam que: “Os gerentes devem se envolver no planejamento por, pelo menos, quatro motivos. O planejamento proporciona direção, reduz o impacto da mudança, minimiza o desperdício e a redundância, e estabelece padrões para facilitar o controle.”

Percebe-se a necessidade da existência do planejamento financeiro, podendo ele ser desde bem completo e elaborado até o mais simples e específico. Santos (2001, p. 56) afirma que:

Para as empresas com problemas financeiros, o planejamento de caixa é o primeiro passo no sentido de buscar seu equacionamento. Nas empresas em boa situação financeira, o planejamento de caixa permite-lhes aumentar a eficiência no uso de suas disponibilidades financeiras.

O planejamento financeiro pode melhorar a cada dia as organizações. Caravantes; Panno; Kloeckner (2005, p. 404) destacam que: “Ele não diz respeito a decisões futuras, mas sim ao futuro impacto das decisões que são tomadas hoje. O planejamento implica avaliar o futuro e preparar-se para ele, ou mesmo criá-lo.”

Finalmente conclui-se que as empresas precisam de um planejamento financeiro que se encaixe nas suas metas e planos de sucesso, que guie as mesmas de forma a dar mais segurança e assertividade nas tomadas de decisões e que possa manter a mesma mais firme no mercado perante a concorrência. É necessário que as organizações entendam a importância, os benefícios e os resultados que um plano bem elaborado pode trazer para as empresas.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Ribeiro Car Multimarcas é uma microempresa que está localizada no município de Cerro Negro. Sua história começa em 2008, quando Marcos José Ribeiro Júnior se formou em Contabilidade e, em 2009, começou a trabalhar na Câmara Municipal de Lages. Por considerar que seus ganhos estavam abaixo do que precisava, para aumentar a renda começou a negociar alguns carros, comprando em Lages e vendendo em Cerro Negro, onde seu pai é morador, vendia na cidade e no interior do município para seus amigos e conhecidos.

No final do ano de 2012 ele conseguiu vender 12 carros e achou que ampliar o negócio poderia dar certo. Convidou seu irmão Luís Alberto Ribeiro, formado em Odontologia, para abrirem uma empresa no comércio de veículos. Alugaram em primeiro momento um pátio no município para começar o negócio. Vendiam os veículos e recebiam, em forma de pagamento, não só dinheiro, mas em gados e artefatos de rodeios, tais como laços, pontos fortes da economia local.

A empresa foi crescendo e, em 2015, já tinha mais de 40 unidades de automóveis em estoque. Foi então que decidiram montar uma filial em Anita Garibaldi. Depois de um tempo entrou um novo sócio que ficou responsável pela loja, pois os irmãos já não tinham tempo suficiente para estar nas duas lojas. Como o negócio estava fluindo muito bem decidiram abrir mais uma filial, na cidade vizinha, Campo Belo do Sul.

A Ribeiro Car Multimarcas está há quase oito anos no mercado, possuindo

seu espaço próprio, oficina, lavação, mecânica e um terreno no interior do município onde são acomodados os gados recebidos em seus negócios. A empresa que, hoje, está com mais de 60 veículos em estoque, conta com uma equipe de 10 funcionários e 3 sócios com objetivo de ampliarem cada vez mais seus negócios, procurando atender da melhor forma seus clientes.

Como missão, os proprietários consideram a necessidade de trabalhar sempre com seriedade e honestidade, comercializar automóveis com qualidade e boa procedência, proporcionando satisfação para os clientes e principalmente respeitando os valores de cada consumidor, buscando sempre superar suas expectativas e assim contribuir para o bem-estar de seus clientes e colaboradores. Segundo os proprietários, a família, fé, honestidade e respeito são as bases do trabalho e principais razões da empresa existir.

Considere-se, pois, a empresa estudada, uma empresa comercial do ramo automobilístico, que procura oferecer ao público bons preços, qualidade no atendimento, produtos de qualidade e de confiança. A percepção de que seria um negócio rentável apesar de ser uma cidade pequena foi o que tornou a Ribeiro Car a empresa que é hoje, uma organização que tem um nome respeitado, pois não pensa em lucratividade a qualquer preço, acima de tudo busca a satisfação de seus clientes.

Em relação à concorrência, na cidade há apenas revendas pequenas que não impactam significativamente as vendas. Possivelmente, porque a Ribeiro Car está há alguns anos no mercado, os clientes dão preferência para a mesma. No entanto, as filiais enfrentam mais diretamente a concorrência. Por serem cidades maiores, há muitas revendas grandes de automóveis.

Porém, a partir das observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa não tem um planejamento financeiro, o que acaba, por consequência, desencadeando alguns problemas na gestão da organização. Dentre os problemas pode-se citar:

- Financeiro: a falta de clareza nas movimentações, onde não se tem um plano estabelecido em relação às movimentações financeiras, e não ter as despesas e receitas determinadas causam gastos desnecessários para a empresa.
- Vendas: a organização não estabelece um planejamento de vendas, de forma que as finanças são afetadas e os funcionários não sabem que resultados a empresa espera dos mesmos.
- Informatização: não são utilizados programas específicos para uma melhor gestão na empresa, a mesma utiliza somente Excel, para planilhas de entradas e saídas de automóveis e Word para elaboração dos contratos.
- Métodos: observou-se que o pouco número de funcionários acarreta sobrecarga expressa em uma jornada de trabalho excessiva. Há somente um profissional cujo trabalho é atender a área administrativa, fazendo com que não se tenha tempo para focar no planejamento financeiro da organização.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A organização em análise refere-se a uma empresa comercial que tem como serviço principal a revenda de automóveis. Apesar de ser rentável e ter um nome de referência no mercado, a mesma encontra-se com problemas por não ter um planeja-

mento financeiro, o que desencadeia uma série de falhas e impossibilidades de lucro, tais como: financeiro, vendas, informatização e métodos. A empresa em questão não tem um planejamento na área financeira, o que causa gastos desnecessários e incertezas nas tomadas de decisões. Segundo Gitman (2004, p. 92):

O processo de planejamento financeiro começa com a elaboração de planos financeiros de longo prazo, ou estratégicos. Por sua vez, tais planos orientam a formulação de planos e orçamentos de curto prazo, ou operacionais, que, em geral, significam a implantação dos objetivos estratégicos de longo prazo da empresa.

A empresa deve vir a elaborar um planejamento financeiro que possa atender as necessidades da mesma, que possa monitorar o melhor desempenho das finanças da organização e acima de tudo que possa guiá-la para boas tomadas de decisões. Observa-se que a área financeira é uma das principais áreas que devem ser planejadas pelo fato de evitar gastos desnecessários e ficar em dívida no mercado.

Outra problemática notável é a falta planejamento de vendas: um problema que reflete negativamente tanto nas finanças quanto na incerteza dos funcionários em relação ao que a empresa espera de resultado dos mesmos. Abdalla (2019, p. 16) destaca que:

O planejamento de vendas deve se apoiar em um plano de vendas, documento que trará o objetivo principal da área comercial para o período, além de ações e metas de vendas, estratégias e táticas de precificação, atendimento ao cliente e pós venda. É no planejamento de vendas que se definem, por exemplo, incentivos à equipe de vendas, priorização de determinados territórios, clientes ou canais.

Percebe-se que tudo em uma empresa é relacionada ao ato de planejar, e as vendas se encaixam muito bem nessa questão. A organização citada necessita elaborar um plano de vendas para a mesma, buscar envolver os funcionários ao que de fato a empresa espera de resultados. Assim, as metas estabelecidas serão alcançadas mais facilmente.

Chama-se atenção para o fato de que os funcionários têm uma jornada de trabalho excessiva, resultado de um quadro de profissionais menor do que o necessário, o que, conseqüentemente, causa a sobrecarga e o desestímulo dos mesmos. Cury (2000, p. 411), ressalta que:

[...] é importante verificar o equilíbrio na distribuição na carga de trabalho dos diversos empregados. A má distribuição representa fator de desestímulo. A demais, deve-se recorrer, sempre que possível, à especialização de tarefas. Quando um empregado executa tarefas sem relação entre si, esse pode ser outro fator de desperdício de esforço.

Nota-se que esse é um problema muito comum nas pequenas organizações, pois os custos são reduzidos.No entanto isso acaba refletindo nos funcionários pelo fato de não haver empregados suficientes para todas as funções. A empresa em análise precisa pensar em primeiro momento no bem-estar de seus funcionários, pois estes são

o que fazem a empresa crescer, buscando maneiras adequadas para manter um quadro de colaboradores que seja suficiente às necessidades da organização.

A falta de informatização também é um problema que merece muita atenção, pois pode comprometer o bom desenvolvimento da organização. Uma empresa sem uma boa tecnologia está parada no tempo, e isso pode comprometer o funcionamento eficaz, preciso e seguro da mesma. Cruz (2014, p. 31), fala sobre a importância dessa ferramenta:

[...] é necessário usar Tecnologia da Informação como instrumento de suporte ao desenvolvimento da Organização, ou seja, a tecnologia utilizada deve estar alinhada como o plano estratégico e diretamente ligada ao dia a dia da organização, como forma de garantir que cada atividade seja executada da melhor forma possível com o suporte de TI.

Com o avanço constante da tecnologia, as empresas precisam estar atentas e acompanhar constantemente o processo evolutivo. A facilidade e a praticidade que advém juntamente com as mídias e a agilidade que acompanha a tecnologia melhoram cada vez mais o desempenho das organizações, sem contar que a rapidez e a eficácia dessas ferramentas são comprovadas. A empresa poderia considerar como oportuna a implementação de uma ferramenta de TI que se encaixe nas suas necessidades, algo que dê mais suporte no dia a dia, e não ficar estacionada utilizando apenas programas simplificados como word e excel, mas buscar a melhoria contínua e investimento nos clientes internos e externos.

Pode-se perceber que a empresa pode melhorar ainda mais seu funcionamento com práticas de planejamentos específicos para as áreas em que está deficitária. Desse modo, será mais rentável, organizada e garantirá seu futuro perante a concorrência.

5 CONCLUSÃO

Este estudo apresentou como tema principal a importância de um bom planejamento financeiro, ou seja, como conseguir ter mais controle e segurança nas movimentações da empresa, como tomar decisões assertivas a curto e a longo prazo por meio de metas e planos preestabelecidos e também destacou a importância de estar atento aos avanços tecnológicos e a necessidade de não pensar somente em reduzir custos, contratando poucos funcionários, mas em pensar no bem estar dos colaboradores em relação a sobrecarga de trabalho.

Diante das análises elaboradas foi possível verificar que o problema de não haver planejamento financeiro acabou desencadeando problemas em outras áreas como em vendas, informatização e métodos.

Através deste estudo ficou evidente a necessidade da empresa em estabelecer um planejamento financeiro e manter a disciplina necessária para concretizar o mesmo de forma que possa trazer resultados efetivos para a organização.

Conclui-se que a empresa em questão necessita de uma gestão mais planejada e eficiente, utilizando os métodos e as ferramentas certas para se buscar resultados positivos, onde planejando as metas que pretendem alcançar, organizando as movimentações da organização, mantendo um quadro de funcionários que atenda as necessidades e se mantendo atualizado em relação às novas tecnologias acarretará em benefícios a

longo prazo para a organização.

Com a elaboração deste estudo e observações na empresa estagiada, foi possível observar problemas que afetam o bom funcionamento e o crescimento da organização, e sugerir melhorias, ferramentas e métodos, que poderão garantir a minimização dos problemas e contribuir para o sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, C. C. Planejamento de vendas e técnicas de negociação. São Paulo: Editora Senac, 2019. Google Books. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=OhmsDwAAQBAJ&dq=planejamento+de+vendas&hl=pt-BR&source=gbs_navlinks_s>. Acesso em: 09 nov. 2019.

CAMARGO, C. Planejamento financeiro. 2. ed. Curitiba: Ibplex, 2007. Google books. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=uAKXoa6XqhQC&pg=PA1&dq=planejamento+financeiro&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwjOmrL89vTkAhX6GLkGHad4BGkQ6AEILTAB#v=onepage&q=planejamento%20financeiro&f=false>>. Acesso em: 28 set. 2019.

CARAVANTES, G. R.; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. Administração: teorias e processos. Biblioteca virtual universitária. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em: <http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050261/pages/_1>. Acesso em: 08 out. 2019.

CHING, H. Y.; MARQUES, F.; PRADO, L. Contabilidade e finanças para não especialistas. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=planejamento%2520financeiro&searchpage=1&filtro=todos&from=autor%2F17%2FChing%2C%252520Hong%252520Yuh%3B%-252520Marques%2C%252520Fernando%3B%252520Prado%2C%252520Lucilene&page=_10§ion=0#/legacy/18>. Acesso em: 01 out. 2019.

CRUZ, T. Sistemas de informações gerenciais, tecnologia da informação e as organizações do século XXI & introdução ao BPM & BPMS, introdução ao CMM-I. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CURY, A. Organização e métodos: uma visão holística. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GITMAN, L. J.; ZUTTER, C. J. Princípios de administração financeira. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%-2520financeira&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-23§ion=0#/legacy/151472>>. Acesso em: 05 out. 2019.

GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 10. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. Administração financeira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MANHÃES, M. Teoria geral e administração avançada: processo da administração, cenários, TGE – teoria geral empresarial, administração factual. 2. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=explorar%2F2379%2Fadministracao=-e-negocios-3-&page=117§ion=0#/legacy/49839>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A. Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=fundamentos%2520de%2520administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_4§ion=0#/legacy/407>. Acesso em: 05 out. 2019.

SANTOS, E. O.; Administração financeira da pequena e média empresa. São Paulo: Atlas, 2001.

SELEME, R. Gestão de operações de serviços: planejando o sucesso no atendimento ao cliente. Biblioteca Universitária Virtual. Curitiba: Intersaberes, 2016. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544303535/pages/-2>>. Acesso em: 08 out. 2019.

SOBRAL, F.; PECI, A. Administração: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7ao%2520teorias%2520e%2520processos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_2§ion=0#/legacy/377>. Acesso em: 08 out. 2019.

QUALIFICANDO A EQUIPE PARA O ATENDIMENTO E SERVIÇOS EM UMA Pousada

Eduardo Armiliato¹
José Correia Gonçalves²
Marlene Fernandes³
Franciele Vieira Castanha⁴

RESUMO

A qualidade nos serviços prestados e no atendimento é de uma importância sem igual para as organizações prestadoras de serviços, representa um diferencial sem tamanho, os clientes estão cada dia mais exigentes, buscando cada vez mais qualidade no atendimento e nos serviços. O objetivo deste trabalho é analisar e buscar melhorias para que a pousada pesquisada possa ter funcionários bem treinados e capacitados para atender seus hóspedes, conhecer a instituição, os seus objetivos e a importância do bom atendimento para o sucesso da empresa. Os principais resultados deste estudo na pousada mostraram que é necessário treinamento constante com todos os funcionários independente do seu cargo para que eles possam aprimorar seu desempenho e oferecer excelência em seus serviços. A metodologia utilizada teve como base a pesquisa bibliográfica, entrevistas informais e observação in loco.

Palavras-chave: Atendimento. Serviços. Treinamento.

ABSTRACT

The quality of service done is of unparalleled importance for service organizations, represents a unique differential, customers are increasingly demanding, seeking more and more quality service. The objective of this work is to analyze and seek improvements so that the researched inn can have well-trained and qualified staff to serve its guests, knowing the institution, its objectives and the importance of good service for the company's success. The key results of this one-inn study showed that constant training is needed with all employees regardless of their position so that they can improve their performance and deliver excellence in their services. The methodology used was based on bibliographic research, informal interviews and in loco observation.

Keywords: Attendance. Services. Training.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer empresa, seja prestadora de serviços ou de comércio de produtos, a satisfação do cliente está relacionada às pessoas com quem ele irá interagir, ou seja, com a equipe de funcionários do local. Tendo em vista o grande avanço tecnológico dos últimos tempos, que vem substituindo o contato pessoal, na maioria das vezes por um atendimento virtual, ainda são as pessoas, com sua empatia, que têm a capacidade de satisfazer e superar expectativas, sendo elas as responsáveis pelo sucesso ou fracasso de cada atendimento.

O tema, qualificando a equipe para o atendimento e serviços em uma pousada, foi escolhido devido à necessidade que a instituição pesquisada tem de dispor de funcionários melhor qualificados, que trabalhem corretamente, com total noção de todos os serviços que devem ser prestados aos hóspedes desde o seu check-in até o momento do check-out.

O trabalho visa mostrar como melhorar o atendimento e os serviços na pousada, pois é de extrema importância a empresa reconhecer que pode se destacar mais dos concorrentes pela qualidade de seu atendimento e dos serviços que refletem na satisfação dos seus clientes.

O objetivo geral do trabalho é mostrar a importância da qualidade, para que os serviços e atendimento ocorram corretamente, com treinamento e dedicação de todos os funcionários almejando sempre a excelência. Os objetivos específicos são identificar qual a melhor maneira de se aplicar um treinamento para a qualificação e analisar quais são os melhores momentos para que o mesmo seja aplicado.

A metodologia foi baseada em pesquisa bibliográfica, utilizando obras de autores que falam sobre a importância da qualidade no atendimento e nos serviços, entrevistas informais e observação in loco, onde foi possível identificar os pontos fortes da empresa e os pontos a melhorar.

O estudo realizado na empresa de que se fala, destaca que bom atendimento e serviços prestados com qualidade são primordiais para conquistar e fidelizar os clientes, por isso a importância de que o treinamento seja bem aplicado para que o funcionamento da pousada ocorra da melhor maneira possível, com funcionários qualificados da forma correta.

Este artigo irá abordar o referencial teórico, inicialmente, com os principais autores relacionados ao tema estudado; no capítulo três será apresentado um sucinto histórico da instituição onde foi realizada a pesquisa e seus principais problemas analisados, por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, onde serão abordados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhoria para os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O setor de serviços de hospedagem é um dos serviços que mais crescem no mundo e, nesta ótica, relacionam-se diretamente funcionários e clientes. Conforme entendem Paladini e Bridi (2013, p. 21): “Na área de serviços, constata-se a existência de relações indiretas das áreas produtivas com os consumidores, ou seja, o processo requer

a interação da mão de obra da empresa com os consumidores.”

Focar nas necessidades e desejos do cliente é primordial para o atendimento ser eficaz. Sendo assim, Saba (2012, p. 32) destaca que: “Atender bem é uma tarefa simples, mas para alcançarmos nosso objetivo – a excelência no atendimento – deve ser bem executada.”

Capacitação e qualificação são alguns dos principais pontos para pessoas que trabalham diretamente em contato com o cliente. Segundo Silva; Silva (2017, p. 244): “A cultura organizacional deve estar preparada para apoiar a certificação. Para isso, precisa contar com colaboradores capacitados, que são a base da qualidade.”

Qualificar a equipe de forma contínua permite que ele obtenha a capacitação necessária para exercer suas atividades com qualidade. Segundo exposto por Dessler (2003, p. 140): “Treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho.” Focar em qualidade, para atender todos os clientes de forma eficaz. De acordo com Paixão (2014, p. 61): “A empresa deve investir continuamente em treinamento dos funcionários e programas de incentivo.”

Estabelecer padrões de qualidade é uma forma de otimizar o serviço, para Ritossa (2012, p. 132):

A qualidade oferecida no serviço pode ser padronizada por meio da promoção de cursos de treinamento para gerentes e equipe de atendimento, pelo estabelecimento de metas realistas e claramente elaboradas, pela realização de um programa de recompensas pelo cumprimento de tais metas, pela uniformização da execução de tarefas repetitivas, pela determinação de quais tarefas são prioritárias (aquelas que causam maior impacto na percepção da qualidade pelo cliente) e, principalmente, pela adoção de novas maneiras de fazer negócios, uma vez que as expectativas dos clientes são dinâmicas.

Para garantir a eficiência do atendimento e a satisfação do cliente é importante treinar continuamente os funcionários. Conforme ressaltado por Petrocchi (2007, p. 7):

O Consumidor está presente no momento em que o serviço é processado. Essa simultaneidade torna fundamental o treinamento da equipe. Funcionários educados e treinados erram menos. No Brasil, a falta de treinamento das equipes é muito comum, notadamente em hotéis de menor porte e que sofrem com a sazonalidade. E mais ainda: a operação dos serviços precisa caminhar junto e de forma harmônica com os demais setores. O hotel é um sistema composto de diversos subsistemas; todos são importantes e constroem a imagem da empresa. A marca do hotel é uma construção coletiva.

Algo que surpreende os hóspedes, de fato, é efetuar todo o atendimento e serviço informado precedentemente. Segundo Seleme (2016, p. 68): “O funcionário deve ser preparado para identificar as expectativas do cliente, a fim de representar e transmitir as metas relativas à organização.”

Fidelizar o cliente é indispensável, e ter uma estratégia de serviços definida é

o início desse processo. De acordo com Fitzsimmons;Fitzsimmons (2014, p. 38):“Ganhar clientes no mercado significa competir em várias dimensões. Os clientes baseiam suas decisões de compra em muitas variáveis, incluindo preço, conveniência, reputação e segurança.”

Qualidade profissional tem relação com estar e sentir-se bem, uma empresa acolhedora e harmoniosa proporciona isso. Segundo Gramms; Lotz (2017, p. 27): “Muitas pessoas passam a maior parte de seu tempo dentro das organizações, mas tempo até do que com a família ou em outras atividades cotidianas. Daí a relevância de se ter um ambiente saudável, com qualidade de vida no trabalho, pois é esse ambiente que baliza a maior parte do tempo das pessoas.”

Estar sempre atento aos clientes/hóspedes para que não haja surpresas durante a hospedagem. Como mencionado por Hayes; Ninemeier (2005, p. 37): “Para lidar de maneira bem-sucedida com essa parte do trabalho são necessárias habilidades organizacionais e de treinamento, habilidades analíticas e de análise financeira, capacidade de antecipar as necessidades dos hóspedes, espírito competitivo e grande meticulosidade.”

Quando o funcionário está envolvido na organização, tende a estar mais focado e sentir-se mais valorizado. Conforme Chiavenato (2010, p. 7):

A mutualidade é indispensável tanto para a sobrevivência organizacional como para a satisfação pessoal das pessoas. Isso tudo provoca sinergia, ou seja, a simultaneidade de forças concorrentes – tanto da organização como das pessoas nela envolvidas. Ambas as partes saem ganhando, pois, os esforços conjuntos provocam retornos multiplicados e não apenas somados.

Dentro desse contexto, evidencia-se que é fundamental determinar as estratégias de treinamento e serviço para um atendimento de qualidade. Para isso, se faz necessário que todos na empresa busquem o aperfeiçoamento contínuo, a fim de entregar serviços de qualidade e fazer com que a empresa continue se destacando e criar uma fidelidade maior com os clientes.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Localizada na cidade de Lages, a pousada pesquisada abriu suas portas no dia 15 de maio de 2001 com administração total do Sesc, que conta com mais duas unidades de hospedagem em Santa Catarina, Florianópolis no bairro de Cacupé, e em Blumenau, no centro da cidade.

Desde então, a pousada vem tendo melhorias e adaptações para melhor atender os clientes, com reformas e adequações. Uma estrutura para atender tanto profissionais quanto famílias, com acomodações que dispõem de ar-condicionado, Wi-fi, TVs de tela plana a cabo, frigobar e camas de vários tamanhos. Todos os quartos possuem banheiro privativo, secador de cabelo e amenidades para banho.

A pousada busca se diferenciar dos concorrentes através da busca pela excelência no atendimento e dos serviços prestados para garantir a satisfação dos seus clientes. Um dos diferenciais é a área de lazer, onde com entusiasmo e pró atividade os colaboradores envolvem os hóspedes na maior parte do tempo, na maioria das vezes superando suas expectativas. O check in dos hóspedes, é realizado pela equipe da recepção com uma educação e cordialidade impecável, deixando os clientes o mais à vontade

possível para que os mesmo se sintam em casa desde o início de sua hospedagem, e no check outaberto a ouvir todas as suas experiências vividas no local, dando abertura total para um feedback.

Uma equipe altamente selecionada que cuida de toda a parte administrativa e financeira, dispondo, no momento em que foi realizada a pesquisa, de nove funcionários, 3 na unidade e mais 3 na unidade central do Sesc em Lages dando suporte a pousada. A produção de alimento é de 90% na unidade, constando confeitaria e panificadora para o café e a cozinha industrial para os demais alimentos que são confeccionados na cozinha dapousada. Refeições que atendem por volta de 300 pessoas no seu auge de atendimento.

Para oferecer produtos de excelente qualidade apousada conta com fornecedores de renome, dentre eles Segalas Alimentos, Copal, Belo Peixe, Clarity e mercados da região, que fornecem alimentos diversos, materiais de limpeza e roupas de cama e banho. Conta também com outros fornecedores com lojas no estado todo, toda compra passa por um processo minucioso com suporte do departamento regional da empresa.

Como o setor de serviços é um dos que mais cresce no mundo, a pousada tem como concorrentes outros hotéis na cidade. Hotel e Fazenda Pedras Brancas, Boqueirão Hotel Fazenda, Grande Hotel Lages, Hotel Cattoni, Le Canard Hotel, Ibis Hotel, Map Hotel e pousadas alternativas existentes na região, a exemplo inúmeras pousadas na região de Urubici.

A partir das observações realizadas in loco,verificou-se determinados aspectos negativos relacionados à empresa, principalmente no quesito estrutura, que apesar das melhorias e reparos feito ao longo do tempo, as acomodações sofrem com móveis desgastados, e a estrutura em si precisando de reformas, muitas vezes ocasionando o descontentamento por parte dos hóspedes; sendo que as principais causas dos problemas detectados na instituição foram:

- **Manutenção:** a equipe de manutenção precisa de um suporte maior, a demanda de serviço, para que manutenções preventivas sejam feitas para não deixar chegar ao ponto de danificar algo ou até mesmo ter custo desnecessários com algo que poderia ser evitado.
- **Camareiras:** zelam pela comodidade dos hóspedes em seus quartos, sendo responsáveis pela limpeza e arrumação, sob a orientação da governanta que gerencia esses serviços. Por vezes ocorre retrabalho de alguns serviços, por falta de informação, ou informação incorreta.
- **Cozinha:** o impasse é em relação ao buffet, foi trocado a pouco tempo e não é tão funcional quanto o antigo, o restaurante ganhou em espaço e aspecto por ser mais bonito e útil, pois abaixo dele foi feito armários para as louças utilizadas no dia-a-dia, mas em contrapartida tem muita reclamação de clientes de que o novo buffet não mantém as comidas aquecidas.
- **Gerência:** desempenha toda a administração da pousada, incluindo o recrutamento e treinamento dos funcionários. Por ser muito atarefado, conforme gerencia todas as 4 unidades do SESC em Lages, não se faz presente em todos os momentos no local.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na pousada em estudo, por se tratar de estruturas de quase duas décadas, a manutenção é constante, serviços como hidráulica, elétrica e carpintaria entre outras tarefas. Falhas como, deixar equipamentos funcionando com problemas ou itens danificados funcionando parcialmente comprometem o serviço, de momento, estas situações sendo repetidamente postergadas, geram descontentamento e uma possível reclamação dos hóspedes. Isso lembra as orientações de Silva; Silva (2017, p. 65), ao enfatizarem que:

O ser humano tem capacidade de executar tarefas sem cometer erros, desde que devidamente treinado e capacitado para a tarefa. É necessário que o gestor tenha em mente que o colaborador é o cerne de toda a empresa e nisso está atrelado o sucesso ou fracasso dela. Por este motivo, é preciso ter a preocupação constante na capacitação, para que todos possam participar efetivamente na melhoria do sistema da qualidade.

Aposada deve ter treinamento constante e mostrar aos seus funcionários o que deve ser feito e como cada tarefa deve ser desempenhada. Se ocorrer mudanças nos métodos de atendimento ou em qualquer operação do sistema, estes devem ser informados imediatamente, por meio de check-list ou até mesmo planilhas de passo-a-passo. O colaborador deve saber o que precisa fazer assim que o hóspede chega e quais são os procedimentos esperados para essa recepção. Considera-se de suma importância que o funcionário saiba e entenda que pode contribuir na melhoria da prestação dos serviços que a empresa realiza.

As camareiras são responsáveis pela limpeza e organização da pousada, no entanto, esse serviço quando não é desenvolvido da forma correta, com certeza irá acarretar em reclamações. Muitas vezes, isso se dá por dispersão do funcionário, que não informou a manutenção sobre qualquer item a ser consertado, ou qualquer poeira que deixou de tirar e até mesmo não ter arrumado da forma correta a cama. Para Hayes; Ninemeier (2005, p. 177):

Apartamentos bem arrumados são a prioridade de qualquer hotel bem administrado. Sua limpeza é uma responsabilidade permanente do departamento de governança e deve ser realizada de modo impecável. [...] é fundamental que as arrumadeiras preservem continuamente e de modo impecável o status de todos os apartamentos[...].[...] O importante é que o departamento de governança, pelo fato de seus funcionários estarem frequentemente nos apartamentos, desempenha um papel fundamental na preservação da qualidade ao informar possíveis defeitos rápida e precisamente às pessoas responsáveis por sua solução [...].

Para as camareiras não esquecerem de fazer a verificação da situação das acomodações e equipamentos dentro do quarto, afim de evitar possíveis reclamações e insatisfações de hóspede, poderá ser utilizado uma folha de check-list de verificação de tarefas a serem realizadas, como a conferência de televisão; conferência do frigobar; testar o funcionamento dos equipamentos, dentre eles o ar condicionado, as lâmpadas, o

secador de cabelo, o chuveiro, entre outros.

A cozinha da pousada por ter um grande volume de pessoas frequentando, gera inúmeras opiniões, a sua logística foi comprometida após sua última reforma, a comida fria ou pouco aquecida é outro quesito. O manuseio em sistema para lançamentos gera desconforto no meio do atendimento e isso com certeza tem de ser revisto. Conforme entendem Barros; Bonafini (2014, p. 74):

Assim padronização em uma empresa significa o registro dos procedimentos-padrão, e também se certificar de que estes sejam efetivamente seguidos. Tal conduta minimizará as chances de erro e manterá os resultados dentro da conformidade esperada. Além disso, a padronização nos auxilia no treinamento de pessoal. Uma vez que os procedimentos-padrão foram definidos, torna-se mais fácil desenvolver nas pessoas o conhecimento necessário para a execução de determinada tarefa.

As pessoas responsáveis pela organização do buffet precisam servir inúmeros itens. Para que todos possam ser colocados da melhor maneira para o cliente, pode deixar os frios no buffet, onde houve reclamações, utilizando melhor este espaço, os itens que são servidos quente, nas demais áreas com richôs, evitando a reclamação sobre o aquecimento da comida. A logística desses locais, pode ser aprimorada com separadores de filas, direcionando os clientes para o local correto, facilitará todo procedimento de atendimento que devem ser dispostos de uma forma padrão, o sistema de lançamento é uma ferramenta simples, com um treinamento específico sobre o assunto, irá fluir bem melhor o atendimento sem lançamentos incorretos e sem desconfortos entre funcionário e cliente.

Para a qualidade nos serviços de gestão da pousada é necessário que todos os funcionários estejam comprometidos e bem treinados para executar suas tarefas sem cometer erros. O papel da gerência, primeiramente é de disponibilizar um treinamento de qualidade, e posteriormente observar se houve evolução no desempenho dos mesmos. De acordo com Chiavenato (2010, p. 64):

O treinamento pode até ser considerado caro. Porém, mais caro ainda é não treinar as pessoas. A relação entre custos e benefícios é altamente positiva para os esforços de treinamento. Em muitas empresas cada real gasto em treinamento proporciona o dobro, triplo ou mais em termos de retorno direto ou indireto do investimento feito.

Os funcionários precisam ser constantemente treinados e atualizados sobre quais são as melhores formas de atender os hóspedes, arrumar as acomodações e manter a organização em todas as áreas da pousada. Também é importante o feedback para mostrar o que precisa ser melhorado e também o que se destaca no serviço dele, mostrar elogios e/ou críticas que o hóspede deixou no site da pousada para que os funcionários possam, através destas situações, se aperfeiçoar mais e melhor.

Percebe-se que para a pousada ter sucesso e se destacar perante aos seus concorrentes, o treinamento é, além de indispensável, de suma importância como forma de capacitar e qualificar os funcionários a desempenhar os seus serviços, motivá-lo e, assim, elevar a qualidade no atendimento de todos os clientes que utilizam os serviços da instituição.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como enunciado principal a importância de qualificar a equipe para o atendimento e serviços em uma pousada. Quando o funcionário é bem capacitado, ele conhece todos os procedimentos da empresa para auxiliar cada vez mais no desempenho das atividades, certificando a excelência no atendimento e serviços, o que resulta na satisfação do cliente, e consequentemente, no sucesso da instituição.

Através das análises foi possível verificar que falta um treinamento específico aos funcionários, pois, muitas vezes, os mesmos não sabem como fazer certas atividades dentro dos seus setores, o que gera um retrabalho em algumas situações, além de desperdícios de tempo pela demora para efetivar as atividades.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa investir mais no treinamento de seus funcionários para o aumento da eficácia dos objetivos almejados, isso porque, quando o funcionário está bem treinado, ele sabe exatamente o que deve fazer para atender o cliente da melhor maneira possível. Assim, entende-se que um treinamento de qualidade e contínuo é a base para a excelência no atendimento e nos serviços prestados.

Com as observações na empresa e a elaboração deste artigo foi possível avaliar problemas que não eram levados em consideração pela gestão e sugerir melhorias, ferramentas e métodos que poderão garantir a diminuição dos problemas e contribuir para o bom andamento e sucesso da empresa tratada.

REFERÊNCIAS

BARROS, Elsimar; BONAFINI, Fernanda (Org.). Ferramentas da qualidade. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543009940/pages/75>>. Acesso em: 15 set 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação a administração de recursos humanos. 4. ed. Barueri: Manole, 2010. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?65from=&page=_2§ion=0#/edicao/9788520427415>. Acesso em: 23 set 2019.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviço: operações estratégicas e tecnologia da informação. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GRAMMS, Lorena C.; LOTZ, Erika Gisele. Gestão da qualidade de vida no trabalho. Curitiba: InterSaberes, 2017.

HAYES, David K.; NINEMEIER Jack D. Gestão de operações hoteleiras. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005. Biblioteca virtual universitária. Disponível em:

<<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050308/pages/7>>. Acesso em: 20 set. 2019.

PAIXÃO, Marcia V. Inovação em produtos e serviços. Curitiba: InterSaberes, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=cliente%2520servi%25C3%25A7os&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4§ion=0#/legacy/22491>>. Acesso em: 23 set. 2019.

PALADINI, Edson P.; BRIDI, Eduardo. Gestão e avaliação da qualidade em serviços para organizações competitivas: estratégias básicas e o cliente misterioso. São Paulo: Atlas, 2013.

PETROCCHI, Mario. Hotelaria: planejamento e gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576051145/pages/9>>. Acesso em: 18 set. 2019.

RITOSSA, Cláudia M. Tópicos especiais em marketing. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SABA, Fabio. Gestão em atendimento: manual prático para academias e centros esportivos. 2. ed. São Paulo: Manole, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520433485/pages/32>>. Acesso em: 17 set 2019.

SELEME, Robson. Gestão de operações de serviços: planejando o sucesso no atendimento ao cliente. Curitiba: InterSaberes, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544303535/pages/69>>. Acesso em: 18 set. 2019.

SILVA, Rosinda A. da; SILVA, Olga R. da. Qualidade, padronização e certificação. Curitiba: InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559723113/pages/18>>. Acesso em: 20 set 2019.

IMPORTÂNCIA DO MARKETING NO DESENVOLVIMENTO DE UMA OFICINA MECÂNICA

Kaoan Kania Barboza¹

José Correia Gonçalves²

Beatriz Lucia Salvador Bizotto³

Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga⁴

RESUMO

Este artigo aborda a aura do marketing para o desenvolvimento de empresas do ramo mecânico, mostra a importância do marketing no setor de recursos humanos, nas vendas e também engloba o setor digital como grande ferramenta para os dias atuais. Esclarece que para uma empresa não cair em decadência ela deve se renovar e cada vez mais investir nesse setor que vem entregando resultados cada vez superiores no faturamento final das empresas. Na empresa em análise, percebeu-se que a gestão destes pontos deixa a desejar no andamento do setor e, posteriormente, as consequências negativas diretamente com os funcionários da firma, constatando a necessidade de inovação dos métodos utilizados pela administração do estabelecimento. O objetivo deste estudo é analisar o quão importante é fazer a boa gestão do estabelecimento no setor de marketing para que isso possa refletir positivamente no setor. O resultado a se esperar de uma forma rápida seria efetivar o setor de marketing na empresa para assim ter um funcionário focado nesse departamento para obter melhores resultados nesta área tão importante das organizações atuais. Todas as organizações devem estabelecer estratégias de marketing bem definidas para assim conseguir amparar seus colaboradores com promoções e campanhas atrativas para que assim possa oferecer ao cliente e conseqüentemente ele seja fidelizado na empresa. Outro ponto importante é a necessidade de executar reuniões internas mais regulares no setor. As principais metodologias utilizadas para a realização do estudo foram referências bibliográficas, observações in loco, e entrevistas informais.

Palavras-chave: Marketing. Marketing Digital. Estratégia.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração/Contabilidade, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF MARKETING IN DEVELOPING A MECHANICAL WORKSHOP

Kaoan Kania Barboza¹

José Correia Gonçalves²

Joaquim Rodrigo de Oliveira³

Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga⁴

ABSTRACT

This article discusses the importance of marketing for the development of mechanical enterprises, shows the importance of marketing in the human resources sector, sales and also includes digital marketing as a great tool for today. Explains that for a company not to fall in decline, it must be updated and increasingly invest in this sector that has been delivering better and better results in companies' final revenues. In the company under analysis, it was noticed that the management of these points is not desired in the sector's progress and, subsequently, the negative consequences directly with the company's employees, noting the need for innovation of the methods used by the company's administration. The purpose of this study is to analyze how necessary it is to make a good management of the company in the marketing sector so that this can reflect positively in the sector. The result to be expected quickly would be to implement the marketing sector in the company to have an employee focused on that sector to get better results in this important area of today's organizations. All organizations must establish well-defined marketing strategies in order to be able to support their employees with attractive promotions and campaigns so that they can offer to the customer and consequently be loyal to the company. Another important point is the need to implement more regular internal meetings in the industry. The main methodologies used to conduct the study were bibliographic references, on-site observations, and informal interviews.

Key words: Marketing. Digital marketing. Strategy.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Matemática, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O setor de marketing é extremamente relevante em qualquer ramo de empresas e negócios o qual pode contribuir de forma significativa para o aumento do lucro da mesma.

É importante que as empresas, busquem cada vez mais estar inserindo métodos de inovação no marketing e estar cada vez mais inseridas no marketing digital que é uma área tão produtiva nos dias atuais.

Desta forma, este estudo buscará entender, compreender e informar a melhor forma de sempre estar a par das campanhas de marketing e promoções para assim estar em constante evolução nesse ramo tão concorrido para obter melhores resultados para a empresa.

O interesse desse estudo sobre a ferramenta marketing dentro de uma oficina mecânica é que a organização em análise possa conseguir uma melhor visibilidade e abrangência dos serviços prestados.

O objetivo geral é buscar e apontar quais são os fatores que contribuem para que o investimento no setor de marketing possa ser uma ótima escolha para os gestores da organização. Objetivos específicos: apontar os pontos críticos dentro da empresa; analisar quais melhorias podem ser aplicadas na organização para assim conseguir aplicar um setor de marketing que realmente traga resultados esperados e consequentemente os lucros da empresa.

As metodologias usadas para o desenvolvimento do artigo foram: observações in loco, entrevistas informais com colaboradores da empresa em análise, pesquisas bibliográficas envolvendo o tema abordado, para obter informações sobre os pontos analisados contando com o ponto de vista de vários autores.

Este artigo foi estruturado da seguinte forma: no referencial teórico foram citadas as informações sobre o tema abordado, utilizando como referência autores de Marketing entre outros referentes ao assunto tratado. No capítulo referente ao tema ou problema foi realizada uma breve descrição da história da empresa, foram destacados os problemas encontrados na organização. No capítulo da análise teórica e comparativa do tema, ou problema, foram evidenciados os problemas encontrados na empresa e apresentado soluções de acordo com as observações in loco e análises realizadas na empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing é uma ferramenta importante no desenvolvimento de empresas em todo mundo, como destaca Pinho (2008, p. 19):

No Brasil, o marketing chegou a partir dos anos 50, trazido pelas multinacionais norte-americanas e europeias que aqui se instalavam. Encarado inicialmente como uma panaceia para todos os males, uma verdadeira mágica para a solução de problemas, o termo marketing não teve na língua portuguesa uma tradução com abrangência e amplitude que ele possui. A expressão comercialização caiu em desuso por designar apenas parte do processo ou sistema de marketing.

Em um mundo em constante movimento as organizações precisam se adaptar a essas mudanças para continuar se destacando no mercado, de acordo Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017, p. 33):

Sempre acreditamos que a palavra marketing deveria ser escrita como market-ing (em inglês, market significa “mercado” e ing é a terminação do gerúndio, que indica ação, o que ressaltaria o sentido de “mercado em ação”). Isso nos lembraria sempre de que o marketing consiste em lidar com um mercado em constante mudança e que, para entender o marketing de ponta, deveríamos entender como o mercado vem evoluindo nos últimos anos.

O marketing vem se mostrando cada vez mais essencial dentro de qualquer empresa e para isso conhecer o cliente é muito importante como enfatiza Cobra (2009, p. 83): “O objetivo do marketing é satisfazer necessidades e desejos dos consumidores por meio de produtos e serviços. E para tanto é preciso conhecer as pessoas, seus desejos, suas necessidades e até mesmo suas fantasias.” Como também enfatizam Barcellos; Schelela (2013, p. 16):

O marketing foi criado para atender às necessidades do mercado, envolvendo a satisfação pessoal e empresarial. Nada mais é do que uma forma de promover pessoas, produtos e serviços. Os novos produtos necessitam de compradores, assim como uma empresa precisa de novos clientes.

O marketing também consiste em conhecer muito bem o público alvo, mas também os concorrentes merecem uma atenção como enfatiza Rodrigues (2014, p. 32):

Para tanto, é necessário estimar o tamanho atual do mercado, identificar os concorrentes e as respectivas participações e o potencial de crescimento desse mercado. Em seguida, é preciso separar os consumidores em grupos, por meio de alguns critérios (geográficos, demográficos, psicográficos ou comportamentais).

Neste sentido, Pimentel enfatiza (2015, p. 66) a necessidade de conhecer o mercado para a partir disso criar uma estratégia capaz de atrair o cliente, usando como meio a segmentação, sendo que:

A segmentação representa, assim, o resultado da divisão de um mercado em pequenos grupos. Este processo é derivado do reconhecimento de que o mercado total representa o conjunto de grupos com características distintas, que são chamados segmentos. Dessa forma, por causa das semelhanças dos consumidores que compõem cada segmento, eles tendem a responder de forma similar a uma determinada estratégia de marketing.

A tecnologia esta cada vez mais presente no dia-a-dia, figurando também de forma crescente no marketing, Cavallini (2008, p. 24) relata que:

É fácil encontrar opiniões conflitantes sobre a influência da tecnologia no marketing. Isso acontece porque a percepção sobre o que é tecnologia modifica-se, sensivelmente, ao longo dos anos. A discussão sobre determinada tecnologia acontece justamente quando a mesma está em voga. É nesse período que alguns acreditam cegamente que ela vai mudar o mundo e arrasar quem ficar para trás, enquanto outros acreditam que nada mudará.

A internet vem sendo vista como uma fonte de informações cômoda e ágil ao consumidor, conforme Torres (2009, p. 30):

Na busca por informação, o consumidor sabe, por experiência, que a Internet é uma grande fonte de informações, e que as ferramentas de busca são a porta de entrada para encontrá-las. Assim, toda vez que necessita de uma informação, o consumidor elabora uma pergunta, na forma de um conjunto de palavras, e por meio de uma ferramenta de busca faz a pesquisa e utiliza os resultados para se informar e instruir.

As redes sociais são aliadas fortíssimas no marketing digital da empresa, mas deve-se tomar cuidado quanto ao imenso leque de possibilidades que permite dispersar do foco, é necessário ser objetivo e determinado, visto que:

Se você quer ser um empresário de sucesso pare imediatamente de perder tempo nas redes sociais. Você descobrirá com o tempo que para nós que trabalhamos com o marketing digital as redes sociais são essenciais, mas apenas como trabalho, não como um assassino de tempo. (TROM-BETTA, 2015, p. 106).

A era do marketing digital possibilita divulgação e comércio de inúmeras maneiras como enfatizam Deiss; Henneberry (2019, p. 17):

Não é suficiente, simplesmente conscientizar um cliente em potencial sobre seu negócio, produtos e marca. Você deve projetar seu marketing para capturar atenção do seu cliente em potencial e engajá-lo. Para um comerciante digital, esse engajamento quase sempre tem a forma de um conteúdo valioso disponibilizado gratuitamente sob a forma de: posts em blogs, podcasts e vídeos online.

As empresas buscam por meio do marketing uma saída barata e muito eficiente na divulgação de seu produto ou serviço, e com o avanço tecnológico isso está cada vez mais inserido não apenas nas grandes empresas, mas médias e pequenas empresas já vêm conquistando seu espaço no mercado, pelo investimento no marketing.

Por fim, é importante ressaltar a necessidade de investir em manter um bom relacionamento com o cliente, pois ele é a parte fundamental na máquina que movimenta o mercado, Kotler; Armstrong (2015, p. 3) relata que:

As empresas bem-sucedidas de hoje têm algo em comum: como a Amazon, elas são bastante voltadas para o cliente e profundamente comprometidas com o marketing. Essas empresas têm uma paixão por entender as necessidades dos clientes e satisfazê-las em mercados-al-

vo bem definidos. Elas motivam todas as pessoas da organização a ajudar a desenvolver relacionamentos duradouros com o cliente com base na criação de valor. Relacionamento com o cliente e valor são especialmente importantes hoje em dia. Ao se deparar com grandes mudanças tecnológicas e profundos desafios econômicos, sociais e ambientais, os clientes de hoje estão gastando com mais cautela e reavaliando seu relacionamento com as marcas. Por sua vez, nunca foi tão importante desenvolver forte relacionamento com o cliente baseado em valor real e duradouro.

Diante disso nota-se que é de grande relevância investir no marketing, pois através dele é possível fortalecer o relacionamento com o cliente, apresentando a ele o que realmente quer e da melhor forma possível. Convencer de que sua a marca, produto ou serviço é o melhor, é essencial, uma vez que em concorrência com as demais empresas é necessário ter um diferencial e para destacar-se.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Casa do Carburador como era antigamente conhecida foi fundada em dezembro de 1990, em uma estrutura localizada na Rua Salgado Filho 368 Coral Lages/SC, que continha somente 04 boxes de atendimento permanecendo neste local durante 02 anos, contava somente com 03 profissionais na área de conserto de carburadores. Em 1992 a empresa foi transferida para uma estrutura maior localizada na Rua Pedro Álvares Cabral 107 Coral Lages/Sc.

Esta estrutura continha capacidade de 07 boxes de atendimento e já contava com 05 profissionais produtivos e 02 administrativos, foi incluído no portfólio de serviços freio e suspensão. No ano de 1995 a empresa adquiriu sua sede própria na Av. Brasil 178 São Cristóvão Lages/SC. Nesta época a estrutura continha 15 boxes de atendimento e contava com 07 profissionais produtivos e 03 administrativos. O Centro Automotivo Irmãos Neto atualmente conta com uma área construída de mais de 700m², tem a disposição dos seus clientes 29 boxes de atendimento com uma equipe de 10 profissionais produtivos e 05 administrativos, a estrutura também conta com lanchonete, sala de estar, sinal Wi-Fi e recepção de clientes.

Atualmente o Centro Automotivo Irmãos Neto é um auto center multimarca completo para veículos, conta com profissionais na área de suspensão, freios, motor, carburação, injeção eletrônica, e ar condicionado, e também com electricista e rampa para geometria e balanceamento.

O Centro Automotivo Irmãos Neto é referência na cidade de Lages e região prestando serviços para mais de 20 municípios vizinhos e conta também com a parceria da rede Porto Seguro que é uma das maiores redes de seguro do País.

Semelhante a maioria das atividades profissionais, o ramo mecânico hoje em dia é muito disputado contando com mais de 500 empresas registradas em Lages, sem contar com as que trabalham de forma irregular, dentre os concorrentes destacam-se a Mecânica 4 Rodas, Dpaschoal e o Centro automotivo Conexão. Principais fornecedores são Disauto autopeças, Scherer e a CJ autopeças.

Com toda essa concorrência a empresa tem se mostrado estagnada no quesito

marketing uma vez que não tem explorado todas as vias disponíveis que este meio proporciona.

As observações realizadas in loco no Centro Automotivo Irmão Neto se destacam em alguns aspectos negativos relacionados ao marketing:

- Recursos Humanos: a empresa em estudo não faz reuniões mensais ou semanais para manter os funcionários em alerta sobre campanhas de marketing ou possíveis promoções.
- Marketing: não existe uma área ou pessoas focadas no marketing, assim ele sendo totalmente ultrapassado e não funcional, pois raramente é feita alguma campanha de marketing ou promoção em tempos de pouco movimento.
- Marketing digital: esse setor é muito defasado, não tendo um comprometimento diário com os internautas e clientes, a página on line é pouco atualizada e não dispõe de promoções semanais e campanhas de marketing.
- Vendas: vendedores não dispõem de um catálogo de promoções ou benefícios para oferecer para o cliente, para assim facilitar uma possível negociação.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em questão é uma das maiores deste ramo em Lages, porém quando se trata de organização e planejamento em relação ao marketing, esse setor deixa a desejar, nota-se que à falta de um processo organizacional inibe o potencial que esta tem de crescer ainda mais. Segundo Cobra (2009, p. 40):

Planejamento é definido como “o processo de antecipar o futuro e determinar o curso de ação para a realização dos objetivos organizacionais”. Como a definição indica, planejar é um processo contínuo que inclui explicitar objetivos e implementar ações necessárias para atingi-los. O planejamento é como o “plano de voo” de uma aeronave: precisa definir a rota a ser seguida e prever planos alternativos de pouso, caso haja mal tempo na rota ou no aeroporto de destino.

Na empresa em análise, o método para a resolução do problema no setor de recursos humanos, seria de imediato a implantação de uma pauta com reuniões semanais ou mensais para assim apresentar e discutir campanhas de marketing e promoções, para manter todo o conjunto de funcionários informados.

O setor de marketing da empresa em estudo praticamente não existe e isso impacta diretamente na falta de conteúdo atrativo para o marketing se desenvolver como uma ferramenta de propaganda lucrativa para a empresa. Torres (2010, p. 16) enfatiza a importância de ter: “Um conteúdo que seja relevante para a comunidade de seus clientes, sempre se preocupando em manter um conteúdo atualizado e útil para seu público.” Na empresa em questão para a resolução desta falha do setor de marketing, o RH deveria contratar um funcionário específico para essa função para assim ser encarregado de campanhas e promoções realmente atrativas.

O Marketing Digital é uma área pouco explorada, embora a empresa possua contas no Facebook e Instagram, estas dispõem apenas de atualizações sazonais que

não refletem diretamente ao marketing da empresa, o marketing digital deve andar junto com o tradicional para assim atingir melhores resultados como explica Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017, p. 81):

À medida que a interação avança e os clientes exigem relacionamentos mais próximos com as empresas, aumenta a importância do marketing digital. O papel mais importante do marketing digital é promover a ação e a defesa da marca. Como o marketing digital é mais controlável do que o marketing tradicional, seu foco é promover resultados, ao passo que o foco do marketing tradicional é iniciar a interação com os clientes.

Entende-se que, a empresa em análise, necessita de um funcionário diariamente focado nas redes sociais e mídias digitais para conseguir a devida atenção do público alvo e sempre estar atualizado as novas tecnologias e seguimentos do marketing digital para se destacar neste ramo tão concorrido.

O setor de vendas não dispõe de um portfólio de produtos, campanhas ou promoções para apresentar para o cliente, isso certamente limita a ação do vendedor em convencer o cliente, nesse sentido Pimentel (2015, p. 85) diz:

Softwares para apresentações de vendas e administração de tempo, acesso de banco de dados central com informações atualizadas sobre clientes, produtos da empresa, além do uso generalizado de internet e tecnologia de acesso sem fio (wireless), que de acordo com características particulares de um cliente, podem indicar um produto ou um pacote a ser oferecido. Todas essas ferramentas aumentam a gama de informações detidas pelo vendedor.

Na empresa citada o problema da área de vendas seria facilmente resolvido com a implementação de um portfólio de promoções para cada vendedor, ou um software com as campanhas e promoções para que estes possam consultar instantaneamente, conseguindo assim oferecer algo que realmente faça com que o cliente se sinta satisfeito pela compra ou serviço prestado pela empresa.

5 CONCLUSÃO

A importância do marketing para as empresas de todos os setores objetiva-se a fazer com que a empresa seja visível para os clientes e assim também consiga evoluir, atacar seus concorrentes com promoções e campanhas de uma forma justa para todos, e cada vez mais se desenvolver tendo como base a ajuda do setor de marketing que vem cada vez mais se destacando nos dias atuais.

Através das análises na empresa foi possível verificar as falhas no setor de recursos humanos e também no setor de marketing. Diante das informações do estudo ficou visível a necessidade da organização em se reinventar em relação ao Marketing trabalhando junto com o setor de Recursos Humanos e o setor de vendas. Em estabelecer parâmetros de gestão e manter novas práticas que envolvam o setor de marketing, marketing digital e ferramentas de propaganda e também um setor novo totalmente voltado à área do marketing.

Com a realização deste artigo, foram evidenciados e repassados aos responsáveis os pontos negativos e positivos da organização, facilitando a tomada de decisões para suas correções, para que assim tenham resultados atrativos na obtenção de novos clientes e também lucro.

Elaborar este estudo foi muito importante e construtivo principalmente para a empresa analisada, pois se tornou possível interagir ainda mais com o dia a dia da empresa analisada, detectando problemas que ocorriam e possíveis métodos de resolução para os problemas apresentados.

REFERÊNCIAS

BARCELLOS, R.; SCHELELA, S. Marketing e vendas. Curitiba: CEAD, 2013.

CAVALLINI, R. O marketing depois de amanhã: explorando novas tecnologias para revolucionar a comunicação. 2. ed. São Paulo: Ed. do autor, 2008.

COBRA, M. Administração de marketing no Brasil. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

DEISS, R, HENNEBERRY, R . Marketing digital para leigos. Rio de Janeiro: Alta books, 2019. Disponível em: <encurtador.com.br/hjorl>. Acesso em: 15 de set de 2019.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

PIMENTEL, J. Database marketing. 1. ed. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

PINHO, J. B. Comunicação em marketing. 9. ed. Campinas: Papyrus, 2008. Disponível em: <encurtador.com.br/tyGQZ>. Acesso em: 16 de set 2019.

RODRIGUES, R. Fundamentos de marketing. 1. ed. Rio de Janeiro: SESES 2014.

TORRES, C. A Bíblia do marketing digital. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2009.

TORRES, C. Guia prático de marketing na internet para pequenas empresas. São Paulo: Copyright, 2010.

TROMBETTA, M. Marketing digital. 1. ed. Porto Alegre: Imprensa Livre, 2015.

A RELAÇÃO ENTRE GESTÃO DE PESSOAS E ROTATIVIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO

Ana Paula Branco¹

José Correia Gonçalves²

Fabio Eduardo Grunewald Soares³

Inara Antunes Vieira Willerding⁴

RESUMO

A rotatividade está diretamente ligada a gestão de pessoas de uma organização, assim é de extrema importância manter a mesma sob controle, desta forma possibilitando o aperfeiçoamento da empresa tanto junto ao mercado como com os colaboradores. O presente artigo foi realizado através de um estudo de campo em uma empresa de serviços de alimentação, exibindo a importância do controle de rotatividade de uma organização, pois neste foi constatado um índice de rotatividade relevante, que pode ser melhorado com uma boa administração. O objetivo deste estudo é de verificar e sugerir soluções a serem implementadas, com o apoio dos autores e informações dos coordenadores, reduzindo assim as despesas com rotatividade, auxiliando na valorização do capital humano e fortalecimento da empresa, fornecendo treinamento adequado e evidenciando a importância da gestão de pessoas, assim o colaborador apresentará motivação e terá capacitação, gerando benefícios e baixando os custos que assim serão investidos para redução da rotatividade. Os resultados deste estudo mostram que a empresa em análise deve levar em conta a rotatividade, utilizando ferramentas para trazer melhoras nos resultados a serem utilizados, como treinamentos e controles para reduzir saídas, bem como a capacitação do capital humano. A metodologia de utilização foi observação in loco, pesquisa de campo e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Rotatividade. Treinamento. Gestão.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE RELATIONSHIP BETWEEN PEOPLE MANAGEMENT AND ROTATIVITY IN A FOOD SERVICES COMPANY

Ana Paula Branco¹
José Correia Gonçalves²
Fabio Eduardo Grunewald Soares³
Inara Antunes Vieira Willerding⁴

ABSTRACT

Turnover is directly linked to the management of people in an organization, so it is extremely important to keep it under control, thus enabling the improvement of the company both in the market and with employees. The present paper was carried out through a field study in a food service company, showing the importance of an organization's turnover control, since a significant rate of turnover has been identified, which can be improved with good management. The aim of this study is to verify and suggest solutions to be implemented, with the support of the authors and information from the coordinators, thereby reducing turnover expenses, helping to increase human capital and strengthening the company, providing adequate training and highlighting the importance of people management, thus the employee will be motivated and qualified, generating benefits and lowering costs. costs that will be invested to reduce turnover. The results of this study show that the company under analysis must take into account turnover, using tools to bring about improvements in the results to be used, such as training and controls to reduce outputs, as well as the training of human capital. The utilization methodology was observation in loco, field research and bibliographic references.

Key words: Turnover. Training. Management.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A rotatividade está significando um problema para a empresa de serviços de alimentação, assim não sendo possível manter um atendimento padrão aos clientes. Porém a empresa ainda não visualizou os efeitos desta rotatividade.

Neste estudo o ponto fundamental abordado será como o maior nível de conhecimento, qualificação e ampliação das competências dos profissionais bem como treinamentos podem auxiliar na redução da rotatividade na empresa estudada, mantendo o padrão desejado para o atendimento ao cliente.

Justifica-se a relevância desse estudo sobre as transformações necessárias para que a empresa em estudo possa reduzir os ônus quanto a contratações e continuar se desenvolvendo, pois não terá um índice de rotatividade tão elevado e com isso manterá os colaboradores satisfeitos.

A organização e o colaborador precisam ter ligação entre si, nem sempre essa ligação se ajusta, se os interesses entre as partes ficam divergentes a tendência é ocorrer o desligamento, sendo este gerado pelo colaborador ou mesmo pela organização. Assim a rotatividade começa a aparecer de modo frequente, com ela os problemas são vistos através dos custos que a mesma traz para a empresa.

O objetivo geral da pesquisa é mostrar a importância do estudo da rotatividade, revelando as causas e consequências da mesma que muitas vezes é esquecida pelos gestores. Pois a avaliação da rotatividade é de suma importância para medir o valor que a organização tem com o mercado e a preocupação para com seus colaboradores, sendo que ocorrem mudanças constantes na administração vivenciada. Tendo como objetivos específicos identificar as principais causas da rotatividade; indicar meios para revisão do processo de recrutamento, seleção e treinamentos.

O presente estudo foi desenvolvido com as metodologias de observações in loco, pesquisa de campo e referências bibliográficas.

A importância de estudar a rotatividade em uma organização é necessária para evitar dificuldades futuras, perdas, mantendo excelência no atendimento e satisfação do colaborador e cliente.

Neste artigo será primeiramente tratado sobre o referencial teórico, trazendo os principais autores referente ao tema em questão, após será abordado o item relacionado ao tema apresentando o histórico da empresa onde o estudo foi realizado com os principais problemas e, por fim, a apresentação da análise teórica e comparativa do tema ou problema que irá expor os problemas e as possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As empresas em sua maioria não oferecem oportunidades ou não as identificam para seus colaboradores, assim não desenvolvendo o potencial de ambos, nestes casos todos saem prejudicados devido a falta de conhecimento dos setores por parte da gestão de pessoas. Assim, Knapik (2012, p. 17) destaca que: “É importante que a área de gestão de pessoas conheça bem a estrutura da organização [...] para que possa gerenciar os talentos aí presentes e proporcionar um ‘engajamento’ entre empresa e colaboradores.”

Devido à grande demanda do mercado, atualmente está difícil reter a mão de obra, sendo que Chiavenato (2009, p. 40) afirma que: “O termo rotatividade de recursos humanos ou turnover é usado para definir a flutuação de pessoa entre uma organização e seu ambiente [...] é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização.”

Desta forma, quando se encontra mão de obra qualificada, a organização deve possuir ferramentas para segurá-la, conforme afirma Lucena (1999, p. 199): “Controlar o turn over não significa apenas ter as informações sobre ele, mas significa proteger e reter a mão de obra que é importante para a empresa.”

Bem como, manter colaboradores que não estão gerando resultados também não é o ideal. Segundo Milkovich; Boudreau (2000, p. 123):

Um empregado que falta é menos valioso para a organização do que aquele que comparece para trabalhar com frequência; um empregado que abandona a empresa pouco tempo depois de contratado é menos valioso do que aquele que permanece. Por essas razões, as organizações procuram determinar cuidadosamente quantos empregados estão saindo, de quem foi a decisão sobre a demissão e por quanto tempo os empregados têm ficado na empresa [...].

No mundo atual as empresas sempre colocam o aumento do faturamento como prioridade, esquecendo da remuneração dos colaboradores. Wood Júnior; Pica-relli Filho (2011, p. 127) afirmam que: “[...] a questão central é transformar a visão usual da remuneração como fator de custo para uma visão da remuneração como fator de aperfeiçoamento da organização, impulsionador de processos de melhoria e aumento de competitividade.”

Em contra partida, os empregados estão procurando a melhor oportunidade para crescimento profissional, onde, muitas vezes, não importa o que seu empregador utilizou para reter esta mão de obra. Para Robbins (2002, p. 21) a rotatividade acontece porque: “O mundo oferece menos permanência e previsibilidade do que o existente nas décadas passadas. O contrato informal de lealdade anteriormente existente entre funcionários e empregadores foi irrevogavelmente rompido.”

As empresas nos dias de hoje precisam estar sempre inovando e buscando atrair seus clientes, com isso Branham (2002, p. 6) afirma que: “Rotatividade zero não é desejável por vários motivos. [...], novos funcionários trazem novas idéias, abordagem, capacidades e atitudes e impedem que a organização fique estagnada. Conseqüentemente, em geral, alguma rotatividade é considerada saudável.”

Devido a isso, pode-se concluir conforme afirmação de Giansesi; Corrêa (2013, p. 223):

[...] dificilmente um funcionário insatisfeito poderá prestar um serviço satisfatório ao cliente. Serviços de alto contato com o cliente normalmente exercem grande pressão sobre os provedores de serviço. Os empregadores e clientes esperam que os prestadores sejam gentis e corteses, competentes e atenciosos em todas as situações, mesmo quando lidando com clientes menos corteses e educados, ou sob condições de stress [...]. Este stress, se não monitorado e adequadamente gerenciado tende a transformar-se em níveis de serviços degradados, absenteísmo e rotatividade de pessoal. [...].

Porém, devem-se buscar sempre os motivos da rotatividade, pois Dessler (2014, p. 229) destaca que: “[...], identificar por que os funcionários se demitem voluntariamente é mais fácil do que fazer algo sobre isso. As pessoas que estão insatisfeitas com seus empregos são mais propensas a sair, mas as fontes de insatisfação são bastante variadas.”

A forma de comunicação entre supervisores e colaboradores é primordial dentro da organização, pois a falta da mesma pode causar grandes atritos. Corroborando com a afirmação de Spers;Cremonezi (2015, p. 165):

O despreparo da liderança também é apontado como causa de rotatividade. Os conflitos entre supervisores, seus pares e subordinados podem ser causados na maior parte das vezes, pela incapacidade de entender os benefícios e os prejuízos dos conflitos organizacionais ou não saber identificar as reais causas dos mesmos no ambiente de trabalho.

Diante do exposto, é notória a importância da obtenção de informações sobre a rotatividade no ambiente empresarial. Pois esta, pode ocorrer por diversos fatores, que vão do comportamento do colaborador e/ou empresa, até fatores internos e/ou externos que afetem o andamento da prestação de serviços.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Nutriplus Alimentação e Tecnologia Ltda foi fundada em 1982, é uma das maiores empresas especializadas em terceirização de alimentação escolar da América Latina. Atualmente a empresa realiza cerca de 1,2 milhões de refeições diárias em diversas creches, escolas e entidades, por meio de filiais localizadas em todo o Brasil, além de países como Chile, Uruguai, Argentina, Paraguai e Peru, sendo em torno de 2 mil unidades escolares atendidas com mais de 7 mil colaboradores envolvidos. Sua equipe de nutricionistas garante a qualidade nutricional e higiênico-sanitária das refeições, inclusive do atendimento especializado aos alunos com restrições alimentares.

A empresa hoje é considerada uma das três maiores empresas do ramo de alimentação do Brasil e uma das mais importantes da América Latina, contando com a elaboração de cardápios conforme os padrões estabelecidos de acordo com a necessidade nutricional de cada segmento e faixa etária, além de cardápios diferenciados em atendimento às diversas patologias, tais como: intolerância ao glúten, lactose, diabetes, entre outras. Contando sempre com a supervisão técnica constante assim tendo o maior controle das refeições servidas, por meio da implantação de Boas Práticas de Fabricação, garantindo a qualidade e segurança alimentar respeitando todos os padrões preconizados nas legislações. Disponibilizando sempre profissionais qualificados para a execução de diversos serviços, tais como: cozinheiras escolares, nutricionistas, entre outros.

O estudo da empresa em questão foi realizado na filial situada em Lages que teve o início de suas atividades em 13 de abril de 2015, sendo que esta conta com dois escritórios, um em Lages responsável por 70 unidades escolares supervisionadas por 6 Administradoras de Unidade de Alimentação e Nutrição e outro em Joaçaba responsável por 80 unidades escolares supervisionadas por 8 Administradoras de Unidade de

Alimentação e Nutrição, já as cozinheiras ficam alocadas diretamente nas unidades assim totalizando 330 colaboradores em média entre equipe operacional e administrativa.

A empresa em análise é reconhecida na região na área de fornecimento de alimentação escolar terceirizada pelo estado. Tendo como principais clientes as unidades escolares estaduais, que sempre necessitam de uma alimentação de qualidade para servimento aos alunos. Como a empresa trabalha através de licitação, não possui concorrência constante, somente no período de 5 em 5 anos conforme ocorrem os pregões estabelecidos pelo cliente, no caso, o Estado.

Como a empresa procura sempre ter uma alimentação de qualidade, é necessário ter fornecedores confiáveis e responsáveis para que o consumidor tenha uma alimentação adequada. Os principais fornecedores que a empresa dispõe são fornecedores de hortifruti e pão e iogurte, quanto aos não perecíveis e perecíveis a Matriz realiza a compra diretamente das indústrias realizando a distribuição através do setor de logística.

A alimentação fornecida pela empresa é produzida diretamente nas unidades escolares pelas cozinheiras, sendo estas supervisionadas pelas administradoras, sendo que este controle deve ser melhorado, pois a supervisão ocorre em torno de uma vez por semana devido a demanda de unidades por administradora.

Com base nas observações realizadas in loco, foram verificados alguns aspectos negativos, principalmente na gestão de pessoas, sendo que a empresa apresenta uma rotatividade considerável, assim gerando o retrabalho. Sendo:

- Operacional: a empresa tenta manter o padrão na produção da alimentação, porém como a mesma é produzida nas unidades de maneira descentralizada, acaba não conseguindo manter este padrão, devido a falta de treinamento dos colaboradores, mantendo a valorização dos mesmos, pois eles representam a organização junto aos clientes.
- Ambiente: quando ocorre a rotatividade na organização, novos colaboradores são contratados, sendo que isto gera uma dificuldade de relacionamento entre os colaboradores que já estão na empresa; a falta de comunicação da supervisão com os colaboradores acaba sendo um ponto que gera desentendimento e desunião entre a equipe.
- Departamento de Pessoal: a empresa em questão encontra dificuldade na contratação de pessoas para os cargos vagos, sendo que esta seleção é realizada pelas Administradoras de Unidade não seguindo todos os pré-requisitos necessários para a vaga, sendo que após a contratação muitas vezes não é oferecido o devido treinamento aos novos colaboradores, assim os mesmos não estando aptos a realizar o trabalho de maneira correta.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

O estudo trata de uma empresa de alimentação com produção descentralizada, sendo que um dos maiores desafios está em conseguir a ligação entre os objetivos da organização e os objetivos do colaborador, fazendo com que o mesmo permaneça não só pelo salário, mas por vontade de estar ali, participando das conquistas da empresa,

crescendo com ela e buscando novos horizontes dentro da própria organização. Pois, devido a demanda do mercado a empresa passa constantemente por reestruturações, terceirizações e adequação as novas tecnologias. Conforme afirma Robbins (2002, p. 22):

Em certa época, uma habilidade aprendida na mocidade podia garantir o sustento para a vida inteira. Agora, a tecnologia muda tão rapidamente que mal você aprende alguma coisa, esta "alguma coisa" fica obsoleta. Neste clima os funcionários estão percebendo cada vez mais que "se você cochila, o cachimbo cai". Sempre haverá outras pessoas lá fora que estarão se mantendo atualizadas e prontas para assumir suas responsabilidades de trabalho, se você mostrar sinais de estar ficando para trás.

A empresa em análise deve-se manter atualizada quanto a mão de obra qualificada que atenda suas necessidades quanto organização. Para que isso ocorra à empresa deve manter o banco de dados atualizado, com os critérios exigidos para as vagas.

Nos dias de hoje, os colaboradores buscam na organização algo que os motive para continuar seu trabalho, sempre almejando seu bem-estar. Matos (2009, p. 3) afirma que:

Muitos conflitos e desentendimentos humanos, problemas de gestão, erros e acidentes nas empresas são ocasionados, em sua grande maioria, pela deficiência ou simplesmente pela falta de comunicação. Ao constatar um erro, muitas pessoas racionalizam: "mas a informação foi passada em todos os detalhes [...]".

Assim, destaca-se a importância da empresa em estudo em treinar suas supervisoras quanto a forma de tratamento com seus colaboradores com ênfase na análise da comunicação, pois ela é a base de qualquer relacionamento tanto na vida pessoal quanto profissional. Ainda, para a empresa em questão ter seus colaboradores com nível de produção de qualidade e motivados, precisa haver processos de treinamento e desenvolvimento bem estruturados, desenvolvido com eficácia, garantindo a empresa o sucesso entre seus funcionários e clientes.

Como a empresa em análise trabalha na área de serviços, Fitzsimmons; Fitzsimmons (2000, p. 249) afirmam que:

Em serviços a avaliação da qualidade surge ao longo do processo de prestação, que geralmente ocorre no encontro entre um cliente e um funcionário da linha-de-frente, [...]. A satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado. [...].

A empresa em análise deve prezar pela qualidade do serviço e atendimento ao cliente, para isso, é importante iniciar o processo de captação de mão de obra qualificada na organização, levando em conta todo o processo de seleção desde a captação de currículos até a escolha do profissional. Knapik (2012, p. 191) afirma que:

Os processos de captação de pessoas devem estar alinhados ao planejamento estratégico da empresa e adequados a seu clima, sua cultura, sua

missão, sua visão e seus valores. O objetivo dos processos de captação consiste em encontrar uma pessoa certa para o lugar certo na organização. [...] os interesses e os objetivos devem estar claros e de comum acordo [...].

Assim, a empresa em estudo pode realizar a seleção avaliando o histórico de empregos anteriores do candidato bem como o perfil do mesmo. Selecionando quem atenda os requisitos necessários para o cargo, sendo que, no momento da entrevista deve ser verificada a disponibilidade de horários e repassado todas as informações pertinentes ao cargo, como atividades a serem desenvolvidas, salários e benefícios.

Quando o colaborador iniciar na empresa em estudo, é imprescindível que o mesmo tenha um treinamento adequado às atividades a serem desempenhadas. Pois, investir nas pessoas da empresa em análise é investir efetivamente na mesma. Qualificar o colaborador é trazer para a empresa a diferenciação. Segundo explicação de Boog (2001, p. 6):

Programas de treinamento, capacitação, ou quaisquer outros que se proponham a resolver problemas estruturais ou conjunturais da empresa, de nada valerão enquanto não houver uma orientação maior no sentido de encaminhar as ações para um contexto pleno e permanente de desenvolvimento. [...]. Basicamente estamos falando em organizações que saibam como mudar continuamente, devido a sua capacidade em captar e valorizar a inteligência de todos os seus colaboradores. Falando também em ações que criem condições organizacionais que permitam às pessoas a expressão dos seus desejos e das suas habilidades.

Assim a empresa em estudo deve fornecer aos colaboradores treinamentos com ênfase em atendimento ao cliente, assim prezando pela excelência do serviço prestado.

Com a redução da rotatividade a organização irá garantir o bom andamento das atividades, uma boa comunicação, qualidade do serviço de alimentação, bem como um bom relacionamento interpessoal nas equipes alocadas nas unidades.

5 CONCLUSÃO

Este estudo oportunizou fazer uma análise das causas e consequências da rotatividade em uma empresa da área de serviços de alimentação, permitindo assim uma melhora em alguns procedimentos e capacitação dos colaboradores para um bom desempenho e crescimento dos resultados.

Com a avaliação foram verificados pontos a serem melhorados na organização, sendo eles a forma de tratamento e a falta de comunicação das administradoras de unidade para com as cozinheiras escolares, também existem algumas divergências entre os objetivos das colaboradoras com os da organização. Sendo assim, neste estudo ficou claro a necessidade da empresa em ajustar padrões quanto a administração, aderir a novas ações que estejam relacionadas ao treinamento e reconhecimento dos colaboradores.

Concluindo que a empresa em análise deve levar em consideração a rotati-

vidade, utilizando ferramentas para trazer melhora nos resultados a serem utilizados, como treinamentos e controles para reduzir as saídas, bem como a capacitação do capital humano.

Com a realização deste estudo pode ser observado alguns pontos que não eram levados em consideração pelos gestores, sendo assim sugerindo melhorias nos métodos e ferramentas que deverão diminuir as saídas e contribuir para o êxito da organização.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo. Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações. São Paulo: Makron Books, 2001.

BRANHAM, Leigh. Motivando as pessoas que fazem a diferença: 24 maneiras de manter os talentos de sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. Barueri: Manole, 2009. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520428061/pages/41>>. Acesso em: 19 ago. 2018.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. São Paulo: Pearson, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=dessler&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=228§ion=0#/legacy/22442>>. Acesso em: 12 abr. 2019.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

KNAPIK, Janete. Gestão de pessoas e talentos. Curitiba: Intersaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=knapi&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=192§ion=0#/legacy/30998>>. Acesso em: 23 abr. 2019.

LUCENA, Maria Diva da Salete. Planejamento de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 1999.

MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação empresarial sem complicação. Barueri: Manole, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 2000.

ROBBINS, Stephan. Paul. Administração: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2002.

SPERS, Valéria Rueda Elias; CREMONEZI, Graziela Oste Graziano (Orgs.). Conversando sobre marketing e gestão de pessoas. Campo Grande: Life, 2015. Loja virtual de livros. Disponível em: < <https://play.google.com/books/reader?id=NWtlCgAAQBA-J&pg=GBS.PT1 63.w.1.0.231>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

WOOD JÚNIOR, Thomaz; PICARELLI FILHO, Vicente (Coord.). Remuneração estratégica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UMA INDÚSTRIA DE EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO

Alef Gean Duarte¹

José Correia Gonçalves²

Marcio Jose Sembay³

Matheus Frohlich Marquetto⁴

RESUMO

A gestão de estoque é fundamental para o desenvolvimento das empresas, inclusive para a empresa em análise, onde com uma boa gestão através de ferramentas e controle, pode gerar mais lucros e menos desperdícios. O presente estudo foi realizado através de uma análise de caso em uma indústria de importação e exportação de portas. Observou-se o quanto a gestão de materiais e uma boa administração de estoque são importantes para a empresa, que encontrava com uma estrutura bagunçada e com nenhum tipo de método para o controle. O objetivo é trazer novas melhorias com fundamentos nos autores com sugestões para os gestores, de utilização de métodos apresentados na pesquisa, trazendo oportunidades de melhorias para os principais problemas encontrados na empresa. Os principais resultados foram: a aplicação de ferramentas de controle no estoque, a redução de gastos nas compras, melhor organização e localização no layout do estoque. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisa de campo, conversas informais com os funcionários, pesquisa bibliográfica e observações in loco.

Palavras-chave: Melhorias. Estoque. Lucro.

ABSTRACT

Inventory management is critical to business development, including the business being analyzed, where good management through tools and control can generate more profits and less waste. This study was conducted through a case study in a door import and export industry. It was noted how important materials management and good inventory management are to the company, which had a messy structure and no method of control. The goal is to bring new improvements based on the authors with suggestions for managers, using methods presented in the research bringing opportunities for improvements to the main problems found in the company. The main results were: the application of inventory control tools, reduced purchasing expenses, better organization and location in inventory layout. The methodologies used in this work were field research, informal conversations with employees, bibliographic research and on-site observations.

Keywords: Improvements. Stock. Profit.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Computação, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque em uma grande empresa é fundamental para o crescimento sustentável da mesma. A presente pesquisa refere-se à importância e métodos que podem ser utilizados em uma grande indústria.

O gerenciamento na empresa em questão poderia trazer mais resultados positivos, através de novas sugestões, e de fundamentos teóricos para as práticas que já vem sendo utilizadas.

A gestão de estoque é uma área fundamental, que pode melhorar e ajudar a empresa em seu desenvolvimento. O presente estudo busca trazer conhecimento para essa área, que vem apresentando deficiência, e assim, disponibilizar possíveis soluções para os problemas detectados.

Este trabalho tem por objetivo geral, demonstrar a necessidade de uma boa gestão de estoque e sua importância, trazendo controles mais estruturados e melhorando o setor de suprimentos para a redução de gastos.

Os objetivos específicos estão relacionados à necessidade de criar sistemas de controle dentro do estoque e de refazer o layout do estoque para que evite perdas de produtos e de mau armazenamento, e por fim possibilitar métodos de resolução para os problemas levantados, através de fundamentos teóricos, sugestões e conhecimentos adquiridos neste estudo.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, por meio de conversas informais com funcionários da empresa e observações in loco.

O estudo realizado na empresa em análise proporcionará informações relevantes, que podem ser aplicadas na mesma, proporcionando redução de custos nas compras de materiais para a produção. Uma gestão de estoque bem elaborada e com controles específicos, poderia elevar no faturamento da empresa, caso isso não esteja em sintonia poderá causar perdas e afetar diretamente no faturamento.

O presente artigo vem trazer inicialmente o referencial teórico com citações de principais autores, ligados ao tema abordado. Posteriormente inclui-se o capítulo referente ao tema com um breve histórico da empresa em análise e os principais problemas encontrados. E na sequência, o capítulo traz a análise dos problemas encontrados dentro da organização e possíveis soluções e sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Toda organização que trabalha com produção, necessita ter um estoque controlado e organizado para ter rentabilidade. Sendo assim: “Os estoques são acúmulos de recursos materiais, processados ou não, em um sistema de transformação.” (JOHNSON, 2009, p.122).

Essa área muitas das vezes acaba sendo deixada de lado, acarretando em consequências negativas tanto na área financeira quanto na produção, visto que: “O gerenciamento do estoque, assim como outras áreas relativas às operações, muitas vezes não recebe total atenção dos empresários. Esse fator pode ser prejudicial à empresa, reduzindo sua lucratividade e gerando mais custos para a organização.” (FALCÃO, 2008, p.

78).

Conforme a visão de Falcão fica evidente que é necessário cuidar do estoque para ter lucratividade não apenas na produção, mas em todas as áreas da operação. Sendo assim, Pozo (2008, p. 38) enfatiza que:

A função principal do controle de estoques é justamente maximizar o uso de recursos para gerenciamento dos estoques, porém, o gestor depara-se com um dilema que é causador da inadequada gestão de materiais, percebida em inúmeras empresas, e que cria problemas quanto às necessidades de capital de giro da empresa, bem como seu custo. É necessário encontrar o ponto ideal entre manter um grande volume de materiais e produtos em estoque para atender plenamente a demanda, o que gera uso elevado de ativos da organização e, manter volumes muito baixos de estoques para minimização dos custos, porém com atrasos em entregas, insatisfação de clientes pela falta de produtos e, principalmente, a perda do cliente.

Sabendo-se a importância da gestão de estoque, e tendo conhecimento de cada área da empresa, consegue-se obter resultados significativos. Dias (1998, p. 108) aborda que:

Os modelos de gestão de estoque se diferenciam pelo grau com que as variáveis consideradas representam a realidade. Os mais aprimorados levam em conta detalhes como taxa de produção/recebimentos de materiais, incertezas na demanda e nos prazos, variações de preço/custo em função da quantidade comprada/produzida, número de centros de distribuição, etc.

Uma gestão ponderada é crítica, principalmente em seus produtos estocados, pode-se trazer redução de custos. Neste sentido Tadeu (2010, p. 13) aborda que:

O estoque é uma área-chave dentro das organizações, uma vez que se configura como um dos principais elos entre duas outras áreas: produção e planejamento. Dessa forma, preocupar-se com a questão da manutenção dos níveis adequados de materiais estocados é apenas um dos pontos que devem ser observados para uma gestão eficiente dos estoques.

Diante destes fatores, saber o que vai ser produzido pode facilitar todo o processo desde a compra até a produção, visto que: “O bom estoque deve ser muito bem planejado para não alterar as características dos produtos e materiais e também, para manter uma visualização e identificação clara dos itens estocados.”(MARTINS; LAUGENI,2009, p. 78).

Existem ferramentas que traz informações em relação à produção e estoque, que permite tomar algumas decisões, Slack (2009, p. 104) relata que:

O plano Mestre de Produção (PMP) ou Programa Mestre de Produção é um documento que mostra quais itens serão produzidos em que quantidades, durante certo período de tempo. O plano Mestre de Produ-

ção (PMP) é constituído de registros com escala de tempo que contém para cada produto final as informações de demanda e estoque disponível atual.

Procurar através do planejamento, classificar cada produto possibilita saber qual a importância e sua urgência. Tubino (2000, p. 108) enfatiza que:

A classificação ABC, ou curva de Pareto, é um método de diferenciação dos estoques segundo sua maior ou menor abrangência em relação a determinado fator, consistindo em separar os itens por classes de acordo com sua importância relativa. Este método também é empregado para tratar outras questões que envolvam importâncias relativas, por exemplo, dividir e priorizar os problemas para atacá-los dentro do enfoque da qualidade total.

O setor de compras, obtendo um planejamento elaborado e com informações geradas pelo setor de estoque, consegue avaliar o que a organização necessita de fato. Gonçalves (2013 p.242) descreve que:

A função compras a que nos referimos diz respeito a todo o complexo que envolve o processo de planejamento da aquisição, licitação, julgamento das propostas de fornecimento de materiais e serviços, bem como a contratação de fornecedores destinada ao fornecimento dos materiais e serviços utilizados pelas empresas. Todo esse complexo de atividades conflitantes, é dirigido a uma única finalidade: garantir que materiais e serviços exigidos sejam fornecidos nas quantidades corretas, com qualidade no tempo desejado.

Conseguir relacionar bem com os fornecedores é uma questão que pode auxiliar na solicitação de materiais e facilitando a compra de produtos. Na concepção de Paoleschi (2014, p. 22): “[...] O relacionamento com os fornecedores pode trazer parcerias duradouras e a gestão de compras, graças ao conhecimento do mercado [...] além das habilidades naturais de seus compradores, pode obter reduções de custos significativas.”

Ficou evidente que a gestão de estoque em grandes empresas, necessita de meios e ferramentas que gerencie e traga informações não somente de estoque, mas também informações gerais da empresa, com detalhes de custos, produção e compras. Juntando esses fatores e unindo a teoria às práticas, podem tornar a empresa referência no meio de um mercado competitivo, que se tem nos dias atuais.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em estudo é uma indústria de produção de portas para exportação e importação. Pois bem, a mesma iniciou suas atividades primárias em 1977, com uma pequena empresa produzindo madeira para construção civil e embalagem (caixas para hortifrutigranjeiros) com apenas um único dono.

Após alguns meses, um empresário grande da região percebeu o potencial

desta empresa e acabou comprando parte deste pequeno estabelecimento e mudou seu ramo de atuação partindo então para a produção e exportação de portas, desde o plantio da matéria prima, que é o pinus, até o produto final. Foi investindo e trazendo grandes máquinas e ampliando mais a estrutura, fornecendo para grandes empreiteiras e empresas de construção internacionais como os Estados Unidos, França, Bélgica, Emirados Árabes entre outras.

Em 2006 com a crise que se estabeleceu naquela época, surgiu a oportunidade de fabricação de portas e kit portas para o mercado interno (Brasil), fornecendo portas para grandes empreiteiras nacionais como Odebrecht, OAS, Camargo Corrêa, Queiroz Galvão entre outras. Com isso a empresa acabou crescendo ainda mais, tendo que aumentar suas unidades de manejo florestal, seu plantio de pinus, seus modelos de portas, funcionários, e até mesmo sua estrutura.

Desde seu surgimento até a data de hoje a empresa que esta a mais de 34 anos no mercado, e com mais de 600 funcionários diretos e indiretos, vem demonstrando um crescimento contínuo. Atualmente a empresa é considerada referência na região em termos de fabricação de portas para os mercados internos e externos, contando com um parque industrial com mais 34 mil m² e com uma moderna engenharia, sempre em busca de inovação e tecnologia para tornar seus produtos ainda melhores, preservando o meio ambiente e evitando o desmatamento.

Para conseguir atender essa grande demanda ela necessita de diversos materiais secundários, que contribuem para a fabricação de uma porta, por isso conta com os melhores fornecedores, como Sudati, tintas Renner, Colas Cascorez, dentre outras empresas.

Por se tratar de uma indústria de exportação e importação de portas existem poucos concorrentes, a principal é a empresa FRAME localizada em Caçador (SC) as demais são empresas de pequeno porte.

A empresa em estudo conta com uma estrutura dividida em 3 níveis: O operacional, gerencial e administrativo. O operacional condiz com a produção desde o plantio do pinus até a fabricação das portas. O nível gerencial que cuida de toda a parte de tomada de decisões de pequeno alongo prazo. Já o nível administrativo está interligado entre os dois níveis anteriores, contando com o setor de compras, financeiro e estoque. Nele observam-se os maiores problemas da empresa.

Diante observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa M Doors possui algumas falhas no setor de suprimentos, desde a compra até o armazenamento dos materiais secundários que fazem parte do processo de fabricação das portas, e que também são utilizados pela produção para formar o produto final, sendo:

- Gestão de Estoques: a empresa em estudo não possui ferramenta para controle de estoque, ocorrendo muitos erros sobre a quantidade na hora da compra.
- Métodos: devido à falta de treinamento e um sistema adequado, os colaboradores aplicam técnicas de controle de estoque que não trazem resultados, e são aplicadas de forma incorreta.
- Arranjo Físico: dentro dos depósitos, os produtos são armazenados de forma desorganizada, algumas mercadorias ficam empilhadas e muitas vezes em lugares impróprios, dificultando a procura e controle quando precisa de um determinado produto.
- Gestão de Materiais: com a deficiência de controle, a produção muitas vezes aca-

ba sendo prejudicada com a falta de materiais, ocorrendo à ausência de produtos fundamentais e outros produtos não tão importantes acabam tendo um volume excedente.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo, apresenta problemas por não haver qualquer tipo de controle sobre seu estoque, não utilizando nenhum método que possa contribuir, e gerenciar o estoque e suas quantidades, ocorrendo equívocos na compra de seus produtos para Pinto (2002, p. 142) detalha que:

Na avaliação dos resultados da curva ABC, percebe-se o giro dos itens no estoque, o nível da lucratividade e o grau de representação no faturamento da organização. Os recursos financeiros investidos na aquisição do estoque poderão ser definidos pela análise e aplicação correta dos dados fornecidos com a curva ABC.

Manter um estoque controlado é uma tarefa difícil, por isso dispor da curva ABC facilita muito, pois nela consegue identificar os produtos de alta rotatividade, comprando uma maior para ter um estoque de segurança, e produtos com menos rotatividade, comprando somente a quantidade exata para não haver desperdício.

A falta de treinamento na organização em estudos prejudica ainda mais o desempenho do estoque, ocorrendo falhas. Logo, Chiavenato (2000, p. 505) coloca que: “A determinação das necessidades de treinamento é uma responsabilidade de linha e uma função de staff: cabe ao administrador de linha a responsabilidade pela percepção dos problemas provocados pela carência de treinamento.”

Treinamentos na empresa em estudo, para capacitar o colaborador do setor de estoque poderia ser fundamental para manter a ordem dentro dos depósitos. Esse processo de treinamento poderia tornar mais ágil na separação e na entrega de materiais para a produção

A organização em análise conta com o estoque totalmente desorganizado, com produtos armazenados de maneira incorreta e mal distribuídos. Dias (2012, p. 166) descreve que: “Um correto sistema de armazenagem influi no melhor aproveitamento da matéria-prima e dos meios de movimentação. Além de evitar a perda de produtos por batidas e impactos, reduz as perdas de material no manuseio e impede outros extravios. [...]”

Investindo em um mecanismo de armazenagem nos produtos em estoque, a empresa poderia evitar a procura prolongada de produtos e a perda de alguns materiais por estar estocado em um lugar impróprio, agilizando a entrega de materiais para a produção, mantendo organização e agilidade nos depósitos.

A gestão de materiais na empresa em análise sofre uma deficiência em seu controle. Isso acaba afetando nas compras dos produtos para a produção. Alguns produtos são solicitados de forma desnecessários, outros produtos que são fundamentais na produção acabam faltando. Justiniano (2008, p. 170) diz que:

Ter uma infraestrutura de dados que lhe permite tomar decisões sobre quando, de quem, como e por que comprar. Ao contrário, um comprador faz de tudo tende a não fazer nada, a ser superficial nas suas análises e comprometer seriamente a lucratividade do negócio.

Com uma análise detalhada sobre as matérias armazenadas em estoque, observou-se que pode melhorar a compra dos mesmos, através de um planejamento antecipado do que vai ser produzido pela fabrica, comprando o que realmente é necessário nas quantidades exatas para a produção. E o mais importante reduzir gastos desnecessários nas compras. Isso mostra a importância de uma gestão bem estruturada, no controle do estoque.

Compreende que a empresa em análise, precisa ter um controle de estoque que gerencie as quantidades armazenadas. Verifica-se também que o treinamento para as pessoas que estão ligadas diretamente com o estoque e compras, consiga gerenciar melhor as quantidades e armazenamento dos produtos.

A implantação de um novo layout mais estruturado, também poderia melhorar os espaços utilizados no estoque. Entende-se que o setor de compras também poderiam tomar decisões baseados em dados reais, através de sistema de controle, que tragam informações reais, comprando o que realmente é necessário. Porém, para que todos esses processos sejam colocados em praticas, é preciso planejar de maneira sistematizada, para que não prejudique as atividades da empresa e a produção, estipulando um prazo para que sejam aplicados esses métodos, ocorrendo as mudanças gradativamente

5 CONCLUSÃO

A gestão de estoque é uma área fundamental para a empresa estudada. Bem organizada e estruturada, permitem que as atividades possam ser melhoradas. Para isso só é possível com controle de estoque bem elaborado, mercadorias bem organizadas, localizadas e a diminuição de gastos nas compras de materiais desnecessários.

Cerificou-se que na empresa em análise, existam deficiências na gestão do estoque, devido à falta de controle, sendo que nenhum tipo de ferramenta era utilizado. Isso gerou um estudo aprofundado nesse setor e seus departamentos.

A importância do estoque não condiz apenas com empresas de grande porte. Toda empresa que trabalha com produção ou venda de produtos, precisa ter um estoque controlado, com ferramentas corretas para cada qual sempre com enfoque na diminuição de despesas e visando sempre ampliar seus lucros.

O presente estudo possibilitou o conhecimento na área de gestão de estoque em uma grande indústria. Isso se deve ao estudo de ferramentas de gerenciamento de estoque para seu planejamento, do layout para armazenamento e organização de materiais. A percepção de problemas e a busca de possíveis melhorias geraram um amplo aprendizado, e também ter uma visão empírica de como é uma gestão de empresas.

REFERÊNCIAS

CHIAVENTO, I. Recursos humanos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

DIAS, M. A. P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, G. Administração da produção e logísticas internacionais planejamento e implantação de estratégia. 1. ed. São Paulo: FGV, 1998.

FALCÃO, M, M. Teoria geral da administração. 1. ed. São Paulo: FGV, 2008.

GONÇALVES, P. S. Administração de materiais. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

JOHNSTON, R. Gestão da produção. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

JUSTINIANO, M. Texto de apoio do curso gestão do tempo. São Paulo: Catho, 2008.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. Administração da produção e operações. São Paulo: Saraiva, 2009.

PAOLESCHI, B. Cadeia de suprimentos. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

PINTO, C. V. Organização e gestão da manutenção. 2. ed. Lisboa: Edições Monitor, 2002.

POZO, H. Administração de recursos materiais e patrimoniais: Uma Abordagem Logística, 4.ed. São Paulo:Atlas,2007

POZO, H. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SLACK, N. Administração da produção. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

TADEU, H. F. B. Gestão de estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas: 1. ed. São Paulo: Cengage, 2010.

TUBINO, M. Administração de materiais. Rio de Janeiro: Pretince-Hall, 2000.

A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Karine Bachmann Farias¹

José Correia Gonçalves²

Fabiana Carbonera Malinverni de Melo³

Valdemiro Branco Hildebrando⁴

RESUMO

Compreender o comportamento organizacional dos colaboradores dentro de uma empresa é de suma importância. Na organização em análise, onde a rotatividade encontra-se elevada e a insatisfação das funcionárias é notável um bom gerenciamento, aplicando as técnicas de melhoria, pode garantir a empresa, estar à frente de seus oponentes, e assim, gerar emolumento. O objetivo deste trabalho é buscar formas de incentivo e motivação, para assim fidelizar suas colaboradoras, e garantir a entrega dos serviços com excelência. As principais conclusões da pesquisa apontam que existe a capacidade de redução da rotatividade e dos custos estando a empresa atenta para o comportamento de seus funcionários, e também a importância de motivá-los periodicamente. As metodologias utilizadas foram pesquisa de campo, entrevistas informais com as funcionárias, pesquisa bibliográfica e observações in loco.

Palavras-chave: Comportamento organizacional. Motivação. Excelência.

ABSTRACT

Understanding the organizational behavior of employees within a company is of utmost importance. In the organization under review, where turnover is high and employee dissatisfaction is remarkable, good management, applying advance techniques, can ensure the company, stay ahead of its rival, and then generate return. The objective of this work is to browse forms of incentive and motivation, in order to retain their collaborators, and ensure the delivery of services with excellence. The main results of the research indicate that there is the potential of minimize turnover and costs, being the company aware of the behavior of its employees, and also the importance of motivating them periodically. The methodologies used were field research, informal interviews with the employees, bibliographic research and in loco observations.

Key words: Organizational behavior. Motivation. Excellence.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Pedagogia, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Economista, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer empresa, percebe-se que cada vez mais as máquinas vêm substituindo as pessoas, apesar disto, ainda são elas que possuem a capacidade de satisfazer, compreender, e com sua empatia atender as expectativas dos clientes, sendo responsáveis pelo sucesso de uma organização. De tal forma, o presente estudo refere-se à importância de se observar o comportamento organizacional dos colaboradores de uma empresa contábil.

Compreender o comportamento organizacional dos colaboradores na firma em análise poderá trazer inúmeros benefícios, com o auxílio das fundamentações teóricas, buscando entender determinadas atitudes, à fim de nortear a melhor forma de implementação de práticas de motivação de pessoas, o que acarretará na diminuição na rotatividade de funcionários, e consequentemente um melhor clima organizacional dentro da empresa.

A magnitude deste estudo se dá no mostrar que o estabelecimento em análise, garantirá o seu contínuo crescimento, e uma competitividade elevada no mercado, pois terá colaboradores satisfeitos com o seu trabalho, e assim estarão preparados para garantir o sucesso da organização.

O objetivo geral do artigo é evidenciar a importância da observação do comportamento organizacional dentro de uma empresa, para evitar possíveis desligamentos. Os objetivos específicos são: buscar meios de satisfazer e valorizar os colaboradores; identificar o que é possível fazer para manter um bom clima organizacional e os padrões da empresa, e assim possibilitar o amingua mento de gastos desnecessários.

As metodologias utilizadas neste artigo foram pesquisas bibliográficas, conversas informais com funcionários e gestores observação in loco e pesquisa de campo.

Estudar o comportamento organizacional se faz necessário para evitar futuros contrariedades para a organização, através desta análise a empresa poderá adquirir conhecimentos e métodos que podem ser inseridos dentro da corporação, que poderão auxiliar na diminuição da rotatividade de funcionários.

Este artigo inicialmente abordará o referencial teórico, com os principais autores sobre o tema abordado, em seguida será apresentado um breve histórico da empresa em análise e os seus principais problemas, e, por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, e possíveis sugestões de melhoria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As organizações nos dias atuais estão tendo acesso aos mais diversos tipos de máquinas, equipamentos e tecnologias, mesmo assim, fica evidente que uma organização não tem como existir:

Sem as pessoas, qualquer tecnologia, por mais necessária e inovadora que seja, não funciona; pessoas têm o dom de fazer o sucesso ou fracasso de qualquer empresa; pessoas trazem dentro de si histórias de vida, emoções, saberes, valores, crenças e expectativas; pessoas têm necessidade de integrar seus sonhos a um projeto coletivo; pessoas carregam a expectativa de patrocínio deste empreendimento, em que cada parte

precisa ser atendida e o resultado deve ser favorável, “ganha-ganha”; pessoas podem colocar seu talento a favor das organizações, quando encontram ambiente para tal; pessoas são leis aqueles que as respeitam, abrem oportunidades e valorizam-nas. (GRAMIGNA, 2002, p. 4).

Desta forma, destaca-se a importância do comportamento organizacional para o bom andamento de uma empresa. Segundo Wagner III; Hollenbeck (2002, p. 6): “O comportamento organizacional (CO) é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas.”

Dentro deste contexto, vale evidenciar que uma boa comunicação entre as pessoas, é determinante na transmissão de informações e decisório para se alcançar os objetivos esperados pela organização.

Receber e transmitir informações são o yin e o yang do processo comunicativo. Ambos são essenciais; um só não basta para que haja comunicação. No cenário atual de especializações, ninguém pode liderar se não souber ouvir o que pessoas lúcidas ou ambíguas, grosseiras ou sutis, têm a dizer, e aprender com elas. (HARVARD BUSINESS REVIEW, 1999, p. 17).

Ademais, sabe-se que cada pessoa possui um comportamento e atitudes particulares suas, de modo que: “Pessoas comprometidas, focadas em resultados, capacitadas, resistentes à pressão e com habilidades de relacionamento são os alicerces e a engrenagem que conferem à organização uma vantagem competitiva [...]”. (KNAPIK, 2012, p. 48).

Diante disto, ressalta-se a importância de um líder bem preparado, pois é ele quem será o espelho para os seus liderados, e é ele quem os conduzirá para o resultado final. “O líder deve ser capaz de inspirar seus colaboradores, despertando a curiosidade e a ousadia em assumir responsabilidades e riscos inerentes à sua área de atuação.” (NASCIMENTO, 2012, p. 10).

Portanto, agir de forma estratégica, elaborando um plano, fornecendo os recursos necessários, e buscando compreender as necessidades de cada pessoa, faz-se necessário, pois: “Embora seja difícil saber com certeza se uma empresa está seguindo a melhor estratégia, é possível reduzir a probabilidade de erros.” (BARNEY; HESTERLY, 2011, p. 4). Assim, as chances de a empresa obter sucesso são maiores.

Para se extrair o melhor que cada colaborador tem a oferecer, é essencial fornecer as condições adequadas:

[...] deve-se criar e propor aos profissionais desafios que possam ser encarados como /metas e objetivos, fornecendo-lhes incentivo, motivação, ânimo, e fôlego para continuar as atividades rotineiras de modo que eles próprios compreendam que estão contribuindo para si mesmos, e não somente para a organização. (JARDEWESKI; JARDEWESKI, 2014, p. 25).

Quando pessoas sentem-se parte do processo, e importantes diante da organização, sua forma de trabalhar e o seu desenvolvimento, tornam-se completamente diferentes. É fundamental que elas mesmas percebam o seu crescimento profissional. “O desenvolvimento de habilidades e o estímulo ao surgimento de novas aptidões tornam-se processos essenciais, uma vez que criam as condições necessárias para o enfrentamento das situações que venham a surgir.” (BAUTZER, 2019, p. 27).

O grau de desempenho dos colaboradores é determinado pelo que os motiva. Assim sendo, os líderes devem estar atentos aos níveis de satisfação dos seus subordinados, e sempre os motivando a fim de que se alcance os resultados esperados. Chiavenato (2014, p. 128) descreve que: “Motivação (do latim movere = mover) é o conceito mais associado com a perspectiva microscópica do Comportamento Organizacional (CO). Significa impulsionar e dinamizar as pessoas”.

A motivação deve ser personalizada de acordo com cada pessoa, pois, cada uma se sente satisfeita e realizada de maneira diferente umas das outras. Robbins (2003, p. 28) destaca que:

Um funcionário pode se esforçar bastante na esperança de conseguir uma promoção, mas o que ele obtém, no final, é um aumento salarial. Ou um funcionário deseja ter um cargo mais interessante e desafiador, porém, recebe somente algumas palavras elogiosas. Ou um outro funcionário faz um esforço extra, esperando ser transferido para o escritório em Paris, mas, contrariamente, é enviado para Phoenix. Esses exemplos ilustram a importância de personalizarmos as premiações segundo as necessidades individuais de cada funcionário.

Conforme elencado anteriormente, a motivação deve ser personalizada individualmente, no entanto, há um fator motivacional no qual muitas vezes é determinante na carreira profissional: o salário. De acordo com Menegon (2012, p. 41): “A remuneração não é o principal fator no trabalho. Mesmo assim, ainda é um dos mais importantes, e as empresas a subestimam com frequência”.

Ainda vale lembrar que existem diversas outras formas de remunerar e incentivar o colaborador, podendo a empresa conceder:

Além da remuneração tradicional, do salário fixo por horas trabalhadas, passam a merecer atenção por parte da gestão das empresas a remuneração flexível, as bonificações por produtividade, os benefícios, as formas de participação nos lucros, também como maneira de motivar os colaboradores para se esforçarem mais e obterem resultados melhores. (BRUNING; RASO; PAULA, 2015, p. 34)

No entanto, de nada adianta oferecer todas as condições necessárias ao colaborador, se não partir dele a ação de aproveitar as oportunidades concedidas. Silva (2016, p. 36) destaca que a:

[...] competência individual deve ir muito além do que a qualificação de uma pessoa para determinada posição. Tem a ver com ir além do que está prescrito para o seu cargo, assumir desafios, dominar novas situações, responsabilizando-se por ações e por resultados.

De forma geral, entender o comportamento organizacional, aliados a uma gestão eficaz, proporcionando os incentivos necessários a cada colaborador, e motivando-os frequentemente, altera diretamente nos resultados de uma empresa. Aplicando as teorias mencionadas, e principalmente praticá-las, podem fortalecer e garantir a empresa o posto principal no mercado competitivo.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Martello Contabilidade e Consultoria Ltda, foi fundada em 28 de março de 2003, pelos diretores Luiz Antônio Martello, Contador, Pós-graduado em Administração Financeira, Contabilidade e Auditoria, pela UNC/SC e Rosane Aparecida Ianke Martello, Administradora de Empresas, com MBA em Administração Global pela Universidade Independente de Lisboa – PT, e atualmente está localizada na Rua Emiliano Ramos, nº 439, Centro, Lages/SC.

Há mais de 15 anos atuando na parceria junto a empreendedores, empresários e gestores que têm o sucesso como objetivo. Com profissionalismo, ética, alta tecnologia e recursos humanos qualificados, a Martello Contabilidade oferece aos seus clientes informações e soluções corporativas, buscando excelência na prestação de serviços, objetivando o desenvolvimento social e econômico, promovendo qualidade de vida.

A empresa oferece soluções contábeis, fiscais e humanas, e ainda toda a assessoria necessária à gestão tributária e administrativa de empresas, buscando atender às necessidades de seus clientes. Sua atuação é segmentada por área, possibilitando o atendimento simultâneo e especializado.

Serve-se para isso de tecnologia de ponta e recursos humanos altamente qualificados, com a melhoria contínua dos processos e serviços. Sua missão é a excelência na prestação de serviços voltados para o desenvolvimento social e econômico, promovendo qualidade de vida. E a sua visão através da inovação, atualização e satisfação de seus clientes, ocupar um nível de referência nacional.

A organização em estudo oferece diversos tipos de serviços, entre eles, a Contabilidade, Recursos Humanos, Gestão Financeira, Planejamento Tributário, Planejamento e Sucessão Patrimonial, Gestão Societária, Agro Consultoria, Benefícios Fiscais, Registro de Marcas e Patentes e Projeto para Obtenção de Recursos. Além disto, a empresa também realizar o processo de Recrutamento e Seleção para outras empresas.

Com uma estrutura ampla e moderna, a Martello atualmente possui em torno de 24 colaboradoras, sendo todas mulheres e mais seus dois diretores. É dividida por setores, entres eles estão o departamento pessoal, o contábil e o fiscal. Ambos os departamentos, possuem uma coordenadora responsável.

A concorrência neste ramo é um pouco acirrada, sendo os principais concorrentes, Isoton Contabilidade, Serkat Contabilidade, Nezio Contabilidade, Cecatto Contabilidade, Wolff Associados, Zanoni Contabilidade, Exata Contadores, e entre diversos outros escritórios de pequeno porte.

Através de análises realizadas in loco, verificou-se que a empresa apresentava algumas falhas com relação ao comportamento organizacional de seus colaboradores:

- Remuneração: o método salarial anteriormente utilizado pela empresa se dava pelo tempo de serviço, e não por competência, sendo assim, diversas colaboradoras, sentem-se insatisfeitas, pois percebiam que por mais que realizassem o seu melhor, não seria o suficiente para receber algum reconhecimento. Optando muitas vezes em não fazer mais parte do quadro de funcionários.
- Ambiente de trabalho: devido aos frequentes desligamentos na empresa, conseqüentemente gera um desconforto e estresse perante as colaboradoras que permanecem. Pois cada funcionária nova que iniciava, era necessário repassar todo o processo, desde o início, sendo explicado minuciosamente cada detalhe, já que

por um padrão da empresa, são contratadas meninas, que nunca trabalharam, e estão ingressando pela primeira vez no mercado de trabalho.

- Gerencial: a empresa tenta manter um padrão, tanto de atendimento, quanto de postura, e atitudes. Conforme elencado anteriormente, a empresa é conhecida por sua excelência nos serviços prestados. Por constantemente ocorrer este processo de desligamentos e novas contratações, embora seja repassado os padrões da empresa, ainda ocorrem situações atípicas, e que geram questionamentos por parte das colaboradoras mais velhas.
- Gestão financeira: devido aos desligamentos e novas contratações, muitas vezes inesperados pela empresa, acaba gerando grandes despesas. Além do mais, vale evidenciar, que por um padrão interno, cada colaboradora é responsável por um número X de empresas, nestas saídas não programadas, também ocorrem os trans-tornos com os clientes.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

O estudo aborda uma empresa de contabilidade, que preza pela excelência nos serviços prestados. Para que isto ocorra, necessita de pessoas inteligentes, comprometidas, responsáveis e que realmente vistam a camisa da empresa. No entanto, sabe-se que é importante oferecer além das condições necessárias, maneiras de motivação personalizada de acordo com a necessidade de cada um. Todavia, um dos incentivos considerados primordiais e decisórios para manter bons funcionários, é o salário. Franco (2012, p. 17-18) destaca que:

Se há satisfação no trabalho, pelo menos no que diz respeito às políticas e às práticas de remuneração, o desejo do empregado em contribuir e estar à disposição pode ser elevado se ele perceber claramente que há uma recompensa para esse comportamento. O empregado certamente, terá vontade de continuar fazendo parte dessa empresa, que proporciona a ele boas práticas de gestão e, principalmente, uma perspectiva de futuro.

A implementação do programa de cargos e salários na empresa em estudo é uma alternativa para motivar as colaboradoras, pois além de remunerá-las de maneiras justa, por competências, também será possível mostrar a elas em que nível estão, e aonde podem chegar, fazendo assim, com que sintam-se parte do processo, partindo delas mesmas, a ação de buscar melhorias para a organização.

Devido à rotatividade de pessoas, é necessário o treinamento detalhado das rotinas da empresa para as novas colaboradoras, a fim de evitar possíveis erros, e transformá-las em grandes profissionais. No entanto, este processo exige tempo, e atenção de quem está ensinando, o que geralmente provoca estresse, desconforto perante as funcionárias e sobrecarga de serviço. Caxito (2008, p. 104) destaca que: “A alta rotatividade também impacta na motivação e no comprometimento dos demais funcionários. Alguns setores sofrem com o alto índice de turnover [...]”.

Faz-se necessário aos gestores da empresa em análise, compreender as mu-

danças que estão ocorrendo dentro da organização, assim, poderão oferecer auxílio as colaboradoras, através da realização de feedback, reuniões periódicas, interações e dinâmicas que estimulem o convívio pessoal. Desta forma, além de fidelizar suas funcionárias, farão com elas trabalhem de forma a garantir que a empresa esteja à frente de seus concorrentes.

Com as mudanças decorrentes das novas contratações, à empresa têm encontrado dificuldade em manter os padrões já estabelecidos anteriormente, sejam eles, em vestimenta, tratativa com clientes, prazos, cumprimento de horário e até mesmo o relacionamento entre as colaboradoras. Aguilar (1996, p. 136) elenca que: “Os empregados precisam compreender o que se espera deles [...]. Têm que receber garantias de que as mudanças serão de seu melhor interesse, ou que pelo menos não os prejudicarão. E terão que desenvolver novos hábitos e atitudes.”

É primordial a transparência entre empregador e empregado, desta forma, o melhor meio de tentar resolver este problema, é através da conversa. A gerência tem a obrigação de deixar claro que tal comportamento deve ser melhorado, dando exemplos de situações reais que ocorreram e os prejuízos causados, e ao fim da conversa mostrar os ganhos que a mudança de comportamento poderá trazer para ela como profissional e também os ganhos que a empresa terá.

Os custos com os desligamentos e contratações imprevistas, acabam desestabilizando a empresa. Além disso, gera um clima ruim perante a organização, pois apesar de ocorrer estes desligamentos, os serviços prestados devem continuar sendo entregues no prazo, estando à empresa sujeita a multa por atraso. Mann (1995, p. 17) destaca que os custos vão desde:

[...] anúncios, funções administrativas de pré-contratação e organização dos documentos, entrevistas de seleção, testes de emprego e reuniões para análise dos candidatos. Custos de treinamentos incluem material de treinamento, seminários, treinamentos individuais, salários e benefícios do novo empregado, que ainda não está dando um retorno. Sugere-se que a organização em estudo, realize a contratação de uma colaboradora “coringa”, no qual saberá efetuar as rotinas de todos os departamentos, assim, quando houver demissões, ou situações atípicas, como afastamentos, licença maternidade, e até mesmo férias, ela possa auxiliar e assim evitar possíveis transtornos. Além disso, é primordial uma reserva de capital para essas eventualidades.

Pode-se perceber que para a empresa em análise manter-se à frente de sua concorrência, deve atentar-se mais ao comportamento organizacional de suas colaboradoras, preocupando-se em motivá-las periodicamente, elevando assim a satisfação e a permanência das mesmas na empresa.

5 CONCLUSÃO

Compreender o comportamento organizacional se faz importante e fundamental para a empresa em análise, melhorando as formas de motivação e valorização de seus colaboradores, e assim a empresa diminuir a rotatividade e demais problemas

desencadeados por ela, visando o crescimento e seu espaço no mercado.

Através das análises, foi possível identificar a desmotivação dos colaboradores da empresa estudada, ficando visível a necessidade de compreender o comportamento organizacional, a fim de realizar um planejamento estratégico, utilizando-se das ferramentas de motivação.

Conclui-se que a empresa em análise necessita focar no comportamento organizacional de seus colaboradores, utilizando-se de métodos e ferramentas de análise comportamental, através de feedbacks, reuniões periódicas, e confraternizações informais, para que assim criem-se vínculos, além de motivá-los periodicamente, para que sintam-se valorizados, e produzam resultados à organização.

O estudo possibilitou um vasto conhecimento na área de comportamento organizacional, e o quão importante esta área é para as empresas. Através da observação dos problemas é possível perceber a urgência por melhorias, além disso, ampliou a visão de como é administrar uma empresa.

REFERÊNCIAS

AGUILAR, F. J. A ética nas empresas. Rio de Janeiro. Google Livros. 1996. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=ApE8kjpvlFUC&pg=PA136&dq=pa+dr%C3%B5es+da+empresa&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiRuoyjdXlAhV0HbkGHbcoD0sQuwUISTAE#v=onepage&q=padr%C3%B5es%20da%20empresa&f=false>>. Acesso em: 06 de nov. 2019.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. Administração estratégica e vantagem competitiva. São Paulo. Biblioteca Universitária Virtual. 2011. Disponível em: <<http://unifacvest.br/v3.digit.alpages.com.br/users/publications/9788576059257/pages/5>>. Acesso em: 15 de set. 2019.

BAUTZER, D. Psicologia das organizações: desafios da gestão contemporânea. Curitiba: IESDE Brasil, 2019.

BRUNING, C.; RASO, C. C. M.; PAULA, A. Comportamento organizacional e intra-empresendedorismo. Curitiba. Biblioteca Universitária Virtual. 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comportamento%2520organizacional%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4§ion=0#/legacy/31420>>. Acesso em: 15 set. 2019.

CAXITO, F. A. Recrutamento e seleção de pessoas. Curitiba. Google Livros. 2008. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=1sYmrgQEEXEC&pg=PA104&dq=custos+com+o+turnover&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwiyrdrvNylIAhVjGbkGHcHcAvcQuwUISzAE#v=onepage&q=custos%20com%20o%20turnover&f=false>>. Acesso em: 17 nov. 2019.

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso nas organizações. Barueri. Biblioteca Universitária Virtual. 2014. Disponível em: <<https://bv4>>.

digitalpages.com.br/?term=motiva%25C3%25A7%25C3%25A3o&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=136§ion=0#/legacy/35644>. Acesso em: 15 set. 2019.

FRANCO, J. O. Cargos, salários e remuneração. Curitiba. Google Livros. 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=rr1qHInn_HYC&pg=PA11&dq=sal%C3%A1rio&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKewjq9fupqM_1AhW0GLkGHYbvBV0-QuwUIYzAJ#v=onepage&q=sal%C3%A1rio&f=false>. Acesso em: 03 nov. 2019.

GRAMIGNA, M. R. Modelo de competências e gestão de talentos. São Paulo. Biblioteca Universitária Virtual. 2002. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788534613682/pages/5>>. Acesso em: 15 de set. 2019.

HARVARD BUSINESS REVIEW. Comunicação eficaz na empresa: como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

JARDEWESKI, C. J. F.; JARDEWESKI G. L. F. Técnicas e métodos de avaliação de desempenho. Curitiba. Biblioteca Universitária Virtual. 2014. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300558/pages/25>>. Acesso em: 15 de set. 2019.

KNAPIK, J. Gestão de pessoas e talentos. Curitiba. Biblioteca Universitária Virtual. 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520de%2520pessoas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=6§ion=0#/legacy/30633>>. Acesso em: 15 out. 2019.

MANN, R. B. Comportamentos conflituosos – como lidar com “empregados-problema”. São Paulo. Google Livros. 1995. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=JwCP3tc_1VMC&pg=PA16&dq=rotatividade&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKewj84-3u9_TIAhUrF7kGHeHJCqIQuwUIMzAB#v=onepage&q=rotatividade&f=falsehttps://books.google.com.br/books?id=JwCP3tc_1VMC&pg=PA16&dq=rotatividade&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKewj84-3u9_TIAhUrF7kGHeHJCqI-QuwUIMzAB#v=onepage&q=rotatividade&f=false>. Acesso em: 18 nov. 2019.

MENEGON, L. F. Comportamento organizacional. São Paulo. Biblioteca Universitária Virtual. 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comportamento%2520organizacional%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=7§ion=0#/legacy/3054>>. Acesso em: 15 set. 2019.

NASCIMENTO, E. Comportamento organizacional. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

ROBBINS, S. P. A verdade sobre gerenciar pessoas. São Paulo. Biblioteca Universitária Virtual. 2003. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918833/pages/29>>. Acesso em: 07 abr. 2018.

SILVA, A. J. Desenvolvimento pessoal e empregabilidade. São Paulo. Biblioteca

Universitária Virtual. 2016. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=comportamento%2520organizacional%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-7§ion=0#/legacy/128195>>. Acesso em 15 out. 2019.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Comportamento organizacional. São Paulo: Saraiva, 2002.

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO EM UM SUPERMERCADO

Beatriz Matias Werner Fronza¹

José Correia Gonçalves²

Betina Ines Backes³

Alexandre Antunes Ribeiro Filho⁴

RESUMO

O treinamento nas empresas é de suma importância para que os processos internos da organização se tornem mais assertivos e funcionem da melhor forma possível, é uma maneira de alinhar as expectativas e fazer com que os colaboradores saibam o que estão fazendo nas suas funções, evitando assim o retrabalho. O objetivo principal deste artigo é analisar e buscar melhorias para impulsionar a eficiência, elevar o nível de qualidade, fazer com que seus funcionários tenham segurança no trabalho e, respectivamente, evitar o retrabalho, para que isto seja o diferencial para que ela permaneça no mercado e obtendo sucesso. Os principais resultados foram que, na empresa em análise faz-se necessário treinamentos constantes com todos os funcionários para que possam aprimorar seus conhecimentos e exercer suas funções da forma correta. A metodologia utilizada teve como base a pesquisa bibliográfica, entrevistas informais e observação in loco.

Palavras-chave: Treinamento. Serviço. Atendimento

ABSTRACT

Training in companies is extremely important so that the internal processes of the organization become more assertive and work as well as possible, is a way of aligning expectations and letting employees know what they are doing in their jobs, avoiding so the rework. The main objective of this work is to analyze and seek improvements to boost efficiency, raise quality standards, make your employees feel safe at work and avoid rework, so that this is the differential for staying in the market and succeeding. This case study in the company showed that constant training is needed with all employees so that they can improve their knowledge and perform their duties correctly. The methodology used was based on bibliographic research, informal interviews and on-site observation.

Key words: Training. Service. Attendance

¹ Administradora, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administradora/Contadora, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Biólogo/Gestor Ambiental, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O atendimento ao cliente é a área que mais impacta no andamento dos negócios na organização, uma vez que, além de realizar um bom atendimento a ideia é fidelizar os clientes. A realização de constantes treinamentos faz com os colaboradores sempre se mantenham, além de atualizados, incentivados a continuar e crescer na empresa. Um dos grandes problemas das empresas hoje em dia é permitir que os funcionários se acomodem e continuem a realizar práticas que, muitas vezes, estão desatualizadas com a realidade do mercado, atrasando o desenvolvimento tanto da empresa quanto do próprio funcionário.

O tema, a importância de treinamento em um supermercado, é de extrema importância que a empresa encare isso como um diferencial competitivo, foi escolhido devido à necessidade que a empresa tem de dispor de funcionários que trabalhem de forma adequada para melhor satisfazer as necessidades dos clientes. O crescimento das organizações está voltado ao treinamento de seus colaboradores, pois auxilia na motivação sendo um fator indispensável ao sucesso do profissional dentro da organização.

O trabalho visa mostrar como melhorar o treinamento na empresa em questão, pois é de extrema importância à empresa reconhecer que pode se diferenciar dos concorrentes pela qualidade dos seus serviços e pela satisfação dos seus clientes criando uma vantagem competitiva, gerando assim um retorno positivo fazendo com que seus clientes satisfeitos os indiquem trazendo novos clientes.

O propósito geral do trabalho visa mostrar a importância do treinamento para que os serviços e atendimento ocorram corretamente. Os objetivos específicos são identificar qual a melhor maneira para se aplicar o treinamento e analisar quais são os melhores momentos para que seja aplicado.

A metodologia foi baseada na pesquisa bibliográfica, utilizando obras de autores que falam da importância do treinamento, entrevistas informais e observação in loco, onde foi possível identificar os pontos fortes da empresa e os pontos que ela precisa melhorar.

O trabalho elaborado destaca que um bom atendimento e serviços prestados com qualidades são primordiais para conquistar e fidelizar os clientes, por isso a importância do treinamento ser bem aplicado para que o funcionário empregue o conhecimento da melhor maneira possível.

Este artigo abordará o referencial teórico inicialmente com os principais autores relacionados ao tema estudado; no capítulo três será apresentado um sucinto histórico da empresa onde foi realizada a pesquisa e seus principais problemas analisados e, por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, onde serão abordados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhoria para os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O treinamento nas empresas pode ser considerado como essencial para seu desenvolvimento, Chiavenato (2010, p. 367) aborda que: “O treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou com-

portamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais.”

Perceber as necessidades de cada setor da organização e sustentar o desenvolvimento das competências dos colaboradores pode ser uma oportunidade que a empresa tem de atingir suas metas, sendo que:

Com o advento da Escola das Relações Humanas, o treinamento nas empresas passou a abranger aspectos psicossociais do indivíduo. Assim, os programas de treinamento, além de visarem capacitar os trabalhadores para o desempenho das tarefas, passam a incluir também objetivos voltados para o relacionamento interpessoal e sua integração a organização. (GIL, 1994, p. 63).

Treinar os colaboradores da melhor maneira possível poderá proporcionar que ele permaneça ativo no mercado, ajudando a empresa a conquistar novos clientes e os fidelize, para Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2001, p. 220): “Investir no desenvolvimento das pessoas que realizam o trabalho nas organizações significa investir na qualidade dos produtos e serviços e conseqüentemente, atender melhor os clientes e ampliar as vendas.”

Diagnosticar de forma correta as melhores habilidades de cada funcionário, pode o incentivar a trabalhar com qualidade e dar o melhor de si, de acordo com Marras (2009, p. 145): “[...] o treinamento corresponde a um processo de assimilação da cultura em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho.”

Os colaboradores precisam saber as informações necessárias para poderem desempenhar suas atividades, para Dessler (2003, p. 140): “A orientação é um componente do processo de socialização dos novos funcionários. A socialização é o processo contínuo de transmissão, a todos os funcionários, de atividades, padrões, valores e modelos de comportamento que são esperados pela organização e seus departamentos.”

Colaboradores mais qualificados conseguem mudanças significativas na organização, segundo Fernandes (2013, p. 66): “[...] Quando esse gestor ou essa empresa oferece treinamento às suas equipes, atribuem desafios, estimulam leitura, mantêm conversas e dão feedback, sempre visando promover o crescimento profissional das suas equipes[...].”

Dependendo de como vai ser o resultado as organizações podem ser beneficiadas, de acordo com Lacombe; Heilborn (2008, p. 271)

[...] Cada novo emprego, independente de seu treinamento prévio, formação ou experiência, precisa aprender a executar algumas tarefas específicas. Além disso, novas ocasiões para treinamento estão sempre surgindo: quando um empregado é transferido ou promovido, quando o trabalho muda e novas habilidades ou conhecimentos precisam ser aprendidos em função de mudanças as instituições ou de avanços no conhecimento humano ou na tecnologia.

Funcionários podem ter a chance de crescer dentro da empresa, adquirindo novos conhecimentos e gerando novas habilidades, segundo Milkovick; Boudreau (2006, p. 343): “[...] pessoas precisem ser melhoradas para atender mais requisitos das

funções que ocupam. Se as pessoas não conseguem usar o novo sistema de correio eletrônico, uma estratégia lógica seria mandá-las a um curso sobre o assunto.”

Dando prioridade ao cliente nos serviços as empresas conseguirão manter seu nível de qualidade no treinamento, Seleme (2016, p. 68) destaca que: “O funcionário deve ser preparado para identificar as expectativas do cliente, a fim de representar e transmitir as metas relativas à organização.”

Possuir as melhores formas de treinamento para os colaboradores, de maneira que eles interajam e reconheçam as expectativas dos clientes, considera um meio onde se conquiste novas oportunidades de mercado, para Ritossa (2012, p. 132):

A qualidade oferecida no serviço pode ser padronizada por meio da promoção de cursos de treinamento para gerentes e equipe de atendimento, pelo estabelecimento de metas realistas e claramente elaboradas, pela realização de um programa de recompensas pelo cumprimento de tais metas, pela uniformização da execução de tarefas repetitivas, pela determinação de quais tarefas são prioritárias (aquelas que causam maior impacto na percepção da qualidade pelo cliente) e, principalmente, pela adoção de novas maneiras de fazer negócios, uma vez que as expectativas dos clientes são dinâmicas.

Dentro deste contexto, ficou evidente que identificar o treinamento adequado para cada área da empresa é essencial para o funcionamento da firma, fazendo assim com que seus funcionários trabalhem com qualidade e motivação. Por isto é necessário que as empresas e seus colaboradores busquem sempre novos conhecimentos e novos aperfeiçoamentos para manter-se ativa no mercado e conquiste novos clientes.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

O supermercado em estudo está localizado no centro de Otacílio Costa, iniciou suas atividades como mercearia, sendo no bairro Fátima, no ano de 1994, com poucos funcionários e sendo administrada pelo casal. Com o passar dos anos foi crescendo e no ano de 2000 possuía duas filiais na cidade, uma no bairro Fátima e a outra no bairro Santa Catarina. Atualmente o supermercado possui apenas uma unidade na cidade de Otacílio Costa, que está localizado no bairro Pinheiro, centro da cidade e outra unidade na cidade de Itajaí.

Desde então o supermercado vem evoluindo significativamente, é especializada no comércio de mercadorias em geral, buscando manter uma estrutura ampla para poder oferecer aos seus clientes, produtos e atendimento da melhor qualidade.

A empresa estudada possui grande destaque na área de panificação, açougue e hortifrúti, sendo o primeiro nome que vem na mente dos seus clientes, quando o assunto se trata de qualidade nos produtos. Outra questão de grande destaque é o serviço prestado de pronta entrega, onde muitas vezes o cliente nem necessita ir até a loja, basta ligar, que seu pedido será anotado e suas compras serão entregues o mais rápido possível, sendo um diferencial muito eficaz. Oferece também aos seus clientes que querem ir até a loja, mas não possui condições muitas vezes por causa da distância, a forma onde o cliente liga para a loja e solicita que vá buscá-lo e assim que realizar sua compra o

cliente e suas compras são levados novamente até sua residência.

Os clientes da empresa são os moradores da cidade e também as lanchonetes e restaurantes situados na cidade, que sempre necessitam de um grande volume de mercadorias para repor o seu estoque.

Os principais fornecedores que a empresa dispõe são Deycon Comércio e Representações Ltda, Nestlé Brasil S.A, Tozzo Alimentos Ltda, Pamplona Alimentos S.A, e Incobel Distribuidora de Bebidas Ltda.

Os concorrentes são os supermercados da cidade, como: Cravil, Albino, Copercampos.

A partir das observações realizadas in loco, verificaram-se determinados aspectos negativos relacionados à empresa, sendo:

- **Gestão de pessoas:** a empresa em questão não possui o setor de gestão de pessoas, sendo assim, os funcionários não recebem treinamento sobre atendimento, sendo que ele tem um contato direto com os consumidores, onde prejudica muito no contato com o cliente, ocasionando diversos problemas.
- **Armazenagem:** produtos armazenados de forma inadequada, prejudicando a reposição das mercadorias e do controle de validade, os repositores não possuem uma noção de como pode realizar a reposição e as devoluções, colocando muitas mercadorias acumuladas pelas prateleiras, não colocando os produtos em um bom ponto de visualização.
- **Gerencial:** a empresa não investe em seus colaboradores, na implantação de sistemas que incentivem os funcionários na realização de suas atividades, não oferece benefícios que ajudam na motivação, a empresa não oferece meios de reconhecimento pelo bom trabalho dos funcionários fazendo com que se sintam desvalorizados.
- **Clientes:** a empresa não possui um treinamento voltado a sua clientela, por isto os colaboradores não conseguem atender o público da forma necessária, por isso não conseguem ajudar a satisfazer as necessidades dos clientes, e o péssimo atendimento afeta muitas vezes nas vendas, pois muitos consumidores que não foram atendidos da forma adequada não costumam voltar. A empresa não possui um sistema de fidelização, sendo às vezes ultrapassada pela concorrência.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise não possui um setor de gestão de pessoas, ocasionando a falta de treinamento para seus funcionários, que é algo essencial, pois a qualidade do atendimento é a ponte que liga os funcionários até os clientes, para Barreto; Crescitelli (2013, p. 35): “Se os funcionários não estiverem, efetivamente, motivados a realizar o relacionamento e convencidos de suas vantagens, ele simplesmente não vai acontecer.” Sobre este assunto Silva; Silva (2017, p. 65) enfatizam que:

O ser humano tem capacidade de executar tarefas sem cometer erros, desde que devidamente treinado e capacitado para a tarefa. É necessário que o gestor tenha em mente que o colaborador é o cerne de toda a empresa e nisso está atrelado o sucesso ou fracasso dela. Por este motivo,

é preciso ter a preocupação constante na capacitação, para que todos possam participar efetivamente na melhoria do sistema da qualidade.

Sugere-se para a empresa em questão a busca programas de treinamento para sua organização, pois a implantação de treinamentos adequados ajudará na comunicação dos funcionários com os clientes, fazendo com que não aconteçam problemas que envolvam seu desempenho no atendimento, para que aconteça a fidelização e ocasionem resultados positivos.

Na empresa em questão os repositores encontram dificuldades para efetuarem seus trabalhos, armazenando os produtos de forma inadequada e não tendo um cuidado necessário com a validade das mercadorias. Estas situações fazem com que os clientes muitas vezes tenham dificuldade de encontrar os produtos e até mesmo fazer a compra de produtos vencidos, Dias (2012, p. 166) destaca que: “Um correto sistema de armazenagem influi no melhor aproveitamento da matéria-prima e dos meios de movimentação. Além de evitar a perda de produtos por batidas e impactos, reduz as perdas de material no manuseio e impede outros extravios. [...]”

A companhia em estudo deverá investir em mecanismos de treinamento para seus colaboradores para a melhor armazenagem de seus produtos, onde evitara desperdícios de tempo na procura dos produtos e de mercadorias com as datas de validade vencidas, agilizando também no processo de reposição, pois cada colaborador saberá a maneira correta de armazenagem.

Um dos grandes desafios da empresa em questão é fazer com que os funcionários se sintam valorizados e seus empregadores tenham o reconhecimento adequado pelo bom trabalho que é feito. Colaboradores desmotivados não exercem suas atividades da melhor forma, ocasionando diversos problemas. A empresa pode tomar algumas providências para contornar esta situação, Robbins (2003, p. 50) destaca que:

Eles podem parabenizar pessoalmente, e em particular, um funcionário por um bom serviço. Podem enviar um bilhete manuscrito ou uma mensagem de e-mail reconhecendo algo positivo que o funcionário tenha feito. Para funcionários com uma forte necessidade de aceitação social, os gerentes podem reconhecer publicamente suas realizações. E, para desenvolver a coesão e motivação do grupo, eles podem celebrar os sucessos da equipe de trabalho.

Os gestores da empresa em análise precisam ter em mente a importância de a empresa se esforçar para proporcionar a seus colaboradores condições ideais a fim de atingir suas metas mais importantes, como oferecer treinamentos e benefícios. Garantir condições de trabalho adequadas é essencial para tornar seus funcionários mais entusiasmados com suas funções. Oferecer prêmios para quando atingir metas diferenciadas para manter seus funcionários motivados para o melhor desempenho na organização.

A organização em questão não possui uma forma de fidelizar os clientes, os colaboradores muitas vezes não conseguem identificar os desejos que o cliente possui, com isto acontecem oscilações nas vendas decorrente muitas vezes do mau atendimento, não possuir uma maneira de fidelizar o cliente, poderá perder ele para a concorrência, para Chiavenato (2014, p. 240): “Um cliente satisfeito, fiel e constante não se conquista com facilidade, em apenas um primeiro contato. É preciso tratá-lo com desenvoltura,

acessibilidade constância e permanência, por meio de um abrangente conjunto de meios a sua disposição.”

Lucinda (2010, p. 18) também enfatiza que:

O cliente não quer apenas um “bom produto”. Ele quer uma boa experiência. Uma boa experiência significa um atendimento de excelência. Significa transformar os momentos que o cliente passa na loja em momentos inesquecíveis. Significa encantar o cliente para que ele volte a nossa organização e faça uma propaganda positiva dela para outras pessoas. Quando encantamos o cliente, o transformamos em parceiro, num vendedor de nossos produtos aos seus amigos e parentes. Não atender às expectativas do cliente significa perdê-lo e perder outros tantos que ele poderia trazer.

A sugestão de melhoria para a empresa em questão apresentada foi à implantação de treinamento para os colaboradores que tem um contato direto com o cliente, para que eles aprendam a diagnosticar da forma correta os desejos que o cliente possui, um bom atendimento faz com que os clientes se sintam bem, e retornem, clientes satisfeitos com o serviço prestado acabam indicando para outras pessoas, fazendo com que se alcance um número maior de beneficiários ao seu serviço.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a importância da qualidade no treinamento para o diferencial competitivo no supermercado, pois a competitividade entre as empresas está cada vez mais acirrada, e um atendimento e serviços de qualidade são de extrema importância.

Através das análises foi possível verificar a falta de treinamento dos funcionários, que quando bem aplicado favorece a melhoria dos serviços e atendimento do supermercado, gerando a satisfação dos clientes, garantindo o sucesso da empresa.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa investir mais no treinamento de seus funcionários para o aumento da eficácia dos objetivos, visto que quando o funcionário está bem treinado ele sabe exatamente o que se deve fazer, e que um treinamento bom e contínuo é a base para a qualidade no atendimento e serviços.

Com as observações na empresa e a elaboração deste artigo foi possível avaliar problemas que não eram levados em considerações pelos gestores e sugerir melhorias, ferramentas e métodos que poderão garantir a diminuição dos problemas e contribuir para o bom andamento e sucesso da empresa investigada.

REFERÊNCIAS

BARRETO, F. I.; CRESCITELLI, E. Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.br/v3.digitalpages.com.br/users/publications/9788581431840/pages/-10>>. Acesso em: 15 nov. 2019. br/users/publica-

tions/9788587918833/pages/51>. Acesso em: 17 nov. 2019.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. Gestão de vendas: uma abordagem introdutória: transformando o profissional de vendas em um gestor de vendas. 3. ed. Barueri: Manoele, 2014. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520439210/pages/-6>>. Acesso em: 16 nov. 2019

DESSLER, G. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DIAS, M. A. P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FERNANDES, B. R. Gestão estratégica de pessoas: com foco em competência. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

GIL, A. C. Administração de recursos humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. Administração: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

LUCINDA, M. A. Qualidade: fundamentos e práticas para cursos de graduação. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 2006.

RITOSSA, C. M. Tópicos especiais em marketing. Curitiba: InterSaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582124062/pages/133>>. Acesso em: 14 set. 2019.

ROBBINS, Stephen P., A verdade sobre gerenciar pessoas. São Paulo: Pearson Education, 2003. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com>>.

SELEME, R. Gestão de operações de serviços: planejando o sucesso no atendimento ao cliente. Curitiba: InterSaberes, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544303535/pages/69>> Acesso em: 04 out. 2019.

SILVA, R. A. da; SILVA, O. R. da. Qualidade, padronização e certificação. Curitiba:

InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <http://unifacvest.bv3.digi.talpages.com.br/users/publications/9788559723113/pages/63>>. Acesso em: 21 nov. 2019.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. Gestão de pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

O MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES EM UMA EMPRESA COMERCIAL

Bruno de Lima¹
José Correia Gonçalves²
Antonio Marcos Feliciano³
Marcio Jose Sembay⁴

RESUMO

Nos dias atuais com todas as mudanças do mercado comercial, dia após dia se amplia o número de opções para realizar a compra, sendo assim o cliente passou a ser mais exigente, com isso sendo essencial o uso de ferramentas para a diferenciação no mercado. O objetivo principal deste estudo é analisar e buscar melhorias no relacionamento com os clientes, processos de atendimentos e serviços visando eliminar falhas em todos os setores, para que a empresa em questão possa fidelizar os clientes a sua marca, visando obter êxito no segmento. Os resultados obtidos mostraram necessária implantação de processos de marketing de relacionamento em todas os setores da organização, capacitação, treinamento e mudança de concepção gerencial. As metodologias utilizadas nesse trabalho foram entrevistas informais, pesquisas de campo, entrevistas informais e observação in loco.

Palavras-chave: Marketing. Relacionamento. Clientes.

ABSTRACT

Nowadays, with all the changes in the commercial market, day after day the number of options to make the purchase increases, making the customer more demanding, making it essential to use tools for differentiation in the market. The main objective of this study is to analyze and seek improvements in customer relationships, service processes and services in order to eliminate failures in all sectors, so that the company in question can build customer loyalty in order to succeed in the segment. The obtained results showed the necessity of the implantation of relationship marketing processes in all sectors of the organization, qualification, training and change of managerial conception. The methodologies used in this work were informal interviews, field research, informal interviews and on-site observation.

Keywords: Marketing. Relationship. Customers.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Ciências Sociais, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Computação, Centro Universitário UNIFACVEST

1 INTRODUÇÃO

O marketing de relacionamento é um processo de suma importância nos dias atuais para as organizações comerciais. Se faz fundamental em um mercado competitivo, se diferenciar e fidelizar seu cliente. A presente pesquisa dá ênfase aos aperfeiçoamentos necessários para implementar tais processos.

A empresa em questão poderá alavancar vendas, e crescer comercialmente caso implementada as mudanças no relacionamento com novos e habituais clientes, sendo que a gestão pode aprimorar métodos através de ferramentas administrativas.

O marketing de relacionamento irá ser abordado devido a empresa em análise apresentar dificuldades na inserção e manutenção de atuais clientes, e de ser diagnosticado problemas de interações, ocorrendo descontentamentos no atendimento aos mesmos, sendo assim através de referências teóricas, elevar a qualidade e satisfação dos clientes.

A relevância do estudo é identificar os setores com dificuldades na organização, buscar conhecimento para implementar processos de melhorias e capacitar profissionais, com isso possibilitar possíveis soluções.

O objetivo geral do trabalho é destacar a importância e influência do Marketing de relacionamentos para melhorar o atendimento, sanar problemas e fidelizar o mesmo através deste processo. Os objetivos específicos são identificar quais os setores apresentam falhas no atendimento, que estão relacionados a mudança de percepção gerencial, alterações em formas de atendimento, capacitação de colaboradores, e aplicar os processos necessários em pró do cliente e melhora contínua para a organização.

A metodologia teve enfoque na pesquisa bibliográfica, entrevistas informais e observação in loco, e pesquisas de campo, visando encontrar falhas nos processos adotados pela empresa em questão.

O estudo realizado na empresa em questão tem como importância identificar os setores onde precisam ser implementadas mudanças necessárias, assim destacando informações relevantes para a organização para serem aplicadas de forma a sanar problemas de relacionamentos e insatisfações de seus clientes. Uma gestão engajada em criar um diferencial, através de processos de marketing de relacionamento, poderia ganhar mercado e mais adeptos, caso contrário irá encontrar muita dificuldade em meio a concorrência e até sucumbir ao mercado.

Este artigo abordará o referencial teórico inicialmente, com os autores relacionados ao tema estudado; em seguida será apresentado um histórico da organização onde foi realizada a pesquisa e analisado seus principais problemas, e por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, onde serão abordados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhoria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na busca de diferenças as organizações buscam técnicas e ferramentas de marketing para sobressair-se a concorrência, onde Kotler (1999, p. 32) cita que:

O marketing tem por principal responsabilidade o alcance de crescimento em receitas lucrativas para a empresa. Ele deve identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de mercado e estabelecer as estratégias para alcançar proeminência, senão domínio, nos mercados-alvo.

Porém o processo de globalização vem alterando o mercado segundo Shapiro (1995, p. 19) diz que:

A tecnologia está transformando a escolha e a escolha está transformando o mercado. Conseqüentemente, estamos testemunhando o surgimento de um novo paradigma de marketing – não aquela pregação do passado, de que quanto mais se pratica marketing baseado em conhecimento e experiência, que representa a morte definitiva da visão de que marketing é vender.

A partir dessas mudanças de acordo com McKenna (1992, p. 03) as organizações mudaram seu ponto de vista:

Com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas mudaram sua abordagem e começaram a se voltar para o cliente. Essas empresas expressaram uma nova disposição em modificar seu produto de modo a atender às exigências dos clientes.

Nesse contexto em que a venda em si não é mais o grande diferencial de marketing Quintino (2017, p. 07) enfatiza a mudança de posicionamento na visão do cliente:

A partir de 2008, duas significativas mudanças ocorreram no mundo dos negócios e o consumidor passou a ser tratado de forma diferenciada; esse momento passou a ser denominado a era do consumidor. Foi justamente no ano de 2008 que eclodiu a crise econômica resultante da bolha imobiliária, fazendo com que as pessoas reduzissem drasticamente o consumo. Além dessa crise, o fenômeno das redes sociais, que trouxe o empoderamento ao consumidor, também foi extremamente importante para a consolidação dessa era porque possibilitou um posicionamento proativo do cliente, melhorando assim a experiência de compra.

Tais mudanças fazem com que as organizações percebam que se torna necessário tratar o consumidor de forma diferenciada, segundo Chiavenato (2005, p. 33) relacionar com os clientes junto à organização é de suma importância:

O relacionamento com o cliente constitui peça fundamental para facilitar o acesso a pessoas da organização, a informações relevantes e a produtos oferecidos pela empresa. A idéia é transformar o cliente em parte essencial da empresa, e não simplesmente um comprador de seus produtos.

Para que o cliente sinta-se parte da organização ferramentas e táticas são implementadas para essa interação: “O marketing de relacionamento é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre orga-

nizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. (NICKELS; WOOD 1997, p.05).

Nesse contexto Buscando interação cliente e organização o marketing de relacionamento vai além do habitual Segundo Gordon (2002, p. 44):

O marketing de relacionamento se encontra nos processos e no que for necessário para aprimorar o relacionamento com o cliente, não apenas nos envolvimento de linha de frente com ele. O marketing de relacionamento reconhece que os tradicionais quatro Ps do marketing – produto, promoção, preço e praça/distribuição- mudam fundamentalmente em um mundo no qual a tecnologia pode customizar em massa todos esses aspectos em praticamente infinitas variações, intimamente ligadas aos custos de marketing de massa.

Dessa forma a percepção do cliente em relação a empresa vai além do preço do produto e da qualidade do mesmo, estendendo ao bom atendimento. Sendo assim o marketing de relacionamento oferece ferramentas para fidelização enfatiza Bretzke (2000, p. 14): “O CRM (customer relationship management) é uma das mais precisas ferramentas de fidelização, na medida em que utiliza técnicas para fazer com que o cliente entenda sua importância para a empresa, enfatizando o bom relacionamento, confiança e parceria”.

Com tudo segundo Stone (1998, p. 22) frisa que o bom relacionamento apresenta benefícios:

1 Aumento da retenção e fidelização de clientes – os clientes acabam se relacionando com a empresa por períodos mais longos, realizam um número maior de transações e com maior frequência.
2 Maior lucratividade por cliente ou por grupo de clientes que apresentam o mesmo perfil de compra, não apenas porque cada cliente compra mais, mais em função de: a – custos menores para conquistar o cliente e b – redução de custos de vendas de marketing, porque os clientes já existentes reagem mais e melhor ao marketing da empresa.

Nesse contexto os clientes representam para as organizações fatores essenciais para sua sobrevivência, de acordo com Sachs (2015, p. 14):

Quando um consumidor entra numa empresa e não é tratado conforme sua expectativa de como deveria ser tratado, é muito provável que ele não volte aquela empresa. Uma marca que priva seus consumidores de atendimento ao cliente e do aliciamiento se uma empresa não tem foco na fidelização do cliente, é muito provável que ela fracasse a longo prazo.

Com tudo é papel da organização analisar os processos de marketing para relacionamento, visando entender táticas necessárias:

[...] lembre-se de revisar e criar uma estratégia para manter seu cliente e ter um marketing de relacionamento intensivo. Uma das premissas de marketing de relacionamento é identificar clientes, para depois classi-

ficá-los, e assim aplicar estratégias diferenciadas para cada classe ou grupo de clientes. Lembre-se: nem todos os clientes são iguais, eles não compram pelos mesmos motivos, não pensam da mesma maneira, e não compram as mesmas coisas. (ORTEGA, 2008, p. 82).

Fica evidente que nos dias atuais, o relacionamento com o cliente é peça chave para fidelização do mesmo em meio ao mercado competitivo, com isso faz necessário que as organizações do segmento comercial, devem estar aptas a mudanças no campo de marketing alterando posicionamentos e buscando aperfeiçoamentos de relacionamentos contínuos.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa Disantoscomércio de máquina de café, iniciou-se os trabalhos na cidade de Lages em 15 de maio de 2015, localizado na AV. Dom Pedro II, sendo pioneira na região em seu segmento. A organização originou-se em sociedade entre dois gestores que já trabalhavam na área de venda de máquinas desde 2009, sendo assim decidiram abrir loja física.

Há empresa em questão, desde a inserção, trabalha com opções de venda e locação de máquinas de café, serviço de assistência técnica, e linha completa de insumos, e desde a inauguração trabalha dentro de uma rede nacional, onde tem área delimitada de atendimento, onde consegue obter exclusividades em equipamentos, produtos e serviços, visando atender com excelência e prestar serviço de forma ágil e com qualidade. Essa exclusividade dá a organização vantagem competitiva aos concorrentes.

Em Janeiro de 2018 houve mudança no quadro societário passando a um proprietário, houve alterações na área de colaboradores, visando crescimento da organização através de profissionais qualificados e investimentos em meios de marketing

Visando melhorar seu serviço pós-venda e ampliar seu mercado e carteira de clientes em julho de 2019 a Disantoscafé inaugurou sua primeira filial em Videira, viabilizando o contato com os consumidores da região meio oeste, possuindo showroom, estoque de insumos e Atendimento ao cliente.

Dispondo de seis colaboradores, sendo dois do setor administrativos responsáveis por setor financeiro, expedição, atendimento em loja para venda de produtos, três técnicos, responsáveis por serviços de manutenções e chamadas técnicas, e um responsável pelo setor de vendas, e suporte ao cliente.

Para atender seus clientes de melhor maneira a Disantos café tem parceria, com a rede VEND, responsável pelo desenvolvimento e fornecimentos de 90% das máquinas comercializadas, e também na linha de equipamentos com a N&W, maior grupo de máquinas autosserviço do mundo, e a renomada Bianchi VendingGroup. Parcerias também na área de insumos dentre eles Ccgl, Vending, Liotécnica, Prima Qualita, União, Cooxupé.

Mesmo estando em monopólio na cidade de Lages e Videira, há concorrentes que atentem a região, como Brasitália, Solution Café, Astória e várias outras empresas Digitais, e demais redes de distribuição que vendem insumos.

Conforme a análise feita e observações in loco, verificou-se que a empresa Disantos comércio de máquinas de café, apresentava dificuldades na área de relaciona-

mentos e suporte aos clientes.

- Gerencial: a empresa em questão busca além da venda manter um padrão de atendimento e suporte ao cliente, mas isso não é colocado em prática por falta de ferramentas, processos e sistemas administrativos que auxiliem, sendo que em grande parte os clientes mantêm relacionamento contínuo com a organização assim apresentando déficit em vendas e manutenção dos mesmos.
- Pós venda: apresenta dificuldade no suporte ao cliente devido não haver um colaborador responsável pelo setor.
- Logística: deficiente, limitações devido número limitado da frota para atendimento, gerando atrasos e imprevistos, com isso problemas no relacionamento.
- Assistência técnica: falta treinamento comercial para qualificação e atendimento ao cliente.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise, o setor de gestão gerencial é feito pelo proprietário da mesma, sendo assim é responsável pelas tomadas de decisões e todas as estratégias de mercado e contato com o cliente, sendo peça chave de toda organização. Porém por falta de percepção e análise da gestão para uso de ferramentas administrativas, acarreta em problemas de relacionamentos. Isso lembra as orientações de Quintino (2017, p. 65), em respeito à gestão no relacionamento:

É muito comum as empresas não executarem na prática aquilo que, na teoria, está escrito no quadro da parede ou na entrada da empresa, nem estarem focadas no marketing de relacionamento. Cabe ao profissional dessa área trabalhar de forma que todos os níveis da organização (diretores, gerentes, supervisores, e operadores) possam respirar essa cultura, mostrando, por meio das ações do dia a dia, que a empresa deve pensar em seu cliente e precisa cuidar dele para permanecer sustentável no mercado futuro uma empresa que deseje ideias para novos produtos e serviços precisa instalar um sistema que direcione o fluxo de novas ideias para um ponto central onde elas possam ser coletadas, analisadas e avaliadas. Que todos possam participar efetivamente na melhoria do sistema da qualidade.

Sugere-se para a gerência da empresa em questão, que a mesma precisa captar as ideias do novo mercado, e desenvolver as técnicas necessárias de relacionamento, inserindo processos visando melhora contínua em pró da organização, através dessa percepção e da inserção de procedimentos necessários, e com isso passar aos colaboradores métodos de marketing de relacionamento, para aprimorar e elevar níveis de satisfação. Visando a satisfação do cliente através do marketing de relacionamento, o serviço de pós-venda da empresa em análise apresenta grande dificuldade, devido não existir um acompanhamento contínuo com os clientes, e também não haver um colaborador responsável para dar qualidade a esse atendimento, segundo Ortega (2008, p. 82) é necessário implementar algumas regras do pós-vendas:

Em vendas o cliente tem um importante papel para o sucesso e as melhores práticas do vendedor profissional no pós-vendas são todas voltadas para o marketing de relacionamento: 1- tratar seus clientes como parceiros que podem gerar novos negócios e indicações. 2- Registrar conversas importantes com clientes para evitar im-passes e problemas. 3 - Dar ao cliente canais de comunicação para reclamar, criticar ou sugerir. 4 – jamais discriminar ou não priorizar o cliente. 5 – acompanhamento constante.

Para aplicar o serviço de pós-venda com qualidade na empresa em análise indica-se que é necessário haver um colaborador responsável pelo atendimento e capacitado para usar esses processos de marketing para relacionamentos adequados nesse campo, sendo de suma importância por ser o processo onde acontece a fidelização do cliente.

A empresa em análise, por ser uma empresa que mantém contato direto com o cliente, e prestadora de serviço, no setor de logística tem mostrado pontos negativos e deficiência para prestar o serviço com qualidade, apresentando descontentamento com o cliente final, devido frota limitada, acarreta em atrasos para atendimentos e entrega de produtos, chegando ao ponto de desmarcar atendimentos por falta de um modelo de estratégia para cumprir o cronograma conforme a frota, visto que Nickels (1997, p. 301):

Uma empresa pode aplicar o gerenciamento de logística para criar diretamente utilidade de tempo, local, informações e serviço para clientes ao longo da cadeia de valor. Cria-se utilidade de tempo assegurando-se que o produto e a informação estejam disponíveis quando necessário.

Em análise detalhada, sugere-se a empresa, que para a melhora no setor de logística, seja através de métodos de gerenciamento de logística, criando agendamentos para atendimentos e cronograma, sendo assim eliminando imprevistos visando sanar problemas com relacionamentos, ainda que com frota limitada, reduzirá imprevistos e insatisfações.

Na empresa em estudo o setor de serviços e assistência técnica, apresenta falhas como estoque de peças para manutenção e treinamento técnico, porém a falta de treinamento na área comercial é um dos fatores que trazem problemas no marketing de relacionamento, pois os funcionários técnicos não possuem boa linguagem comercial, sendo assim passando pouca confiabilidade ao cliente, destaca Sachs (2015, p. 288) que:

As informações de marketing disponíveis mostram diversas necessidades em termo a assistência de produto. Embora tais informações identificadas sem a necessidade de determinados elementos de assistência, por exemplo, maior disponibilidade de peças de reposição, maior confiabilidade e mais treinamento para prestação de serviços, essas informações proporcionam pouca visão em termos do modo pelo qual os clientes estariam medindo a eficácia total da assistência ou estariam tomando suas decisões de compra.

Ficou evidente que na empresa em análise, que os funcionários responsáveis pelo setor que além de estar em constante aprendizado técnico, precisam necessaria-

mente receber um treinamento comercial, visando processos de como atender o cliente de forma a deixá-lo confiante do produto adquirido, ou serviço realizado, assim evitando problemas de comunicação ao mesmo.

Para obter sucesso, e fidelizar seus clientes usando o marketing de relacionamento na empresa em análise, é importante checar todos os setores da organização, implementar os ajustes necessários, e investir em técnicas de marketing para relacionamento visando processos de melhoria em pró da manutenção e fidelização do mesmo.

5 CONCLUSÃO

O marketing de relacionamento para uma empresa comercial se faz importante nos dias atuais, visando fidelizar os clientes e se sobressair a concorrência do mercado, permitindo melhora contínua em todos os setores da organização, resultando em um atendimento mais eficaz e serviços de excelência.

Através do presente estudo foi possível verificar, que a empresa em análise apresentou falhas em vários setores de contato com o cliente, deficiência em atendimento e suporte ao mesmo, acarretando em diminuição de clientes ativos, e descontentamento com a organização.

Fica eminente diante desse estudo que a empresa em questão necessita implementar processos de marketing de relacionamento, visando fidelizar os atuais clientes, aprimorar atendimento, e prestar um serviço de maior qualidade, através da ferramenta de marketing fazer com que o cliente se sinta parte da organização, com isso resultando em fator diferencial para se sobressair, e não sucumbir em no mercado.

Conclui-se que o estudo na área possibilitou conhecer as mudanças de mercado, pensamento de escolha dos clientes da nova era comercial, e formas de gestão visando atendimento e relacionamento, e através das observações identificar, detalhar os problemas encontrados e sugerir a inserção de ferramentas para correção e contínuas melhorias para a empresa.

REFERÊNCIAS

BRETZKE, Mirian. Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de vendas. São Paulo: Elsevier, 2005.

GORDON, Ian. Marketing de relacionamento. São Paulo: Futura, 2002.

KOTLER, Philip. Marketing para o século XXI. São Paulo: Futura, 1999.

MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

NICKELS, Willian G. Marketing, relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

ORTEGA, Marcelo. Sucesso em vendas. São Paulo: Saraiva, 2008. Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=eylrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=sucesso+em+vendas+marcelo+ortega&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiK7ZL-xvzIAhU2CrkGHaiCQE6wEIKzAA#v=onepage&q=sucesso%20em%20vendas%20marcelo%20ortega&f=false>>. Acesso em: 02 de nov. 2019.

QUINTINO, Fabio. Marketing de relacionamento e programas de fidelização. São Paulo: Senac, 2017. Google books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=rKc3DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=marketing+de+relacionamento&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiGIPat0fzIAhUdGbkGHVNsB3QQ6AEIKTA-A#v=onepage&q=marketing%20de%20relacionamento&f=false>>. Acesso em: 12 de out. 2019.

SACHS, Justin. Fidelização do cliente. São Paulo: Motivational Press, 2015. Google books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=9s4nBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=FIDELIZANDO+CLIENTES&hl=pt-BR&sa=X&ved=-0ahUKEwiRzbqgpNnkAhWXH7kGHfnc3kQ6AEIKTAA#v=onepage&q=FIDELIZANDO%20CLIENTES&f=false>>. Acesso em: 02 de set. 2019.

SHAPIRO, Benson P. Mantendo clientes. São Paulo: Makron Books, 1995.

STONE, Merlin. Marketing de relacionamento. São Paulo: LitteraMundi, 1998.

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA EM UMA OFICINA DE AUTOMÓVEIS

José Vanderlei de Melo Junior¹

José Correia Gonçalves²

Jacqueline Sá de Farias³

Ingrid Cristiane Inácio de Liz⁴

RESUMO

O estudo da administração financeira em empresas prestadoras de serviços de mecânica e elétrica de automóveis tem se tornado uma ferramenta cada dia mais indispensável, visto a altademanda do serviçoefortecompetitividadedo segmento de mercado, pois tende a fornecer a empresaconhecimentos mais estruturados para um controle mais preciso dosrecursos financeiros disponíveis.O objetivo do presente artigo é elencar algumas falhas de gestão financeira e como estaspodem contribuir para o fracasso das empresas, bem como, apontar medidas necessárias para a solução destes problemas muito comuns quando o assunto é a administração de finanças. Na empresa em análise, tais problemas foram observados um a um de modo a entender como afetavam a organização, salientando que implantando as soluções propostas, as melhoras foram substanciais. Os principais resultados atingidos através do estudo foram a recuperação do crédito da empresa junto aos fornecedores, a redução nos prazos de entrega dos serviços e a satisfação dos colaboradores com a regularização nos pagamentos dos salários. Gerir as finanças de uma empresa tem sido cada vez mais difícil, um verdadeiro desafio tanto a proprietários de empresas familiares como a gerentes de grandes multinacionais e o presente artigo buscou entender este cenário no âmbito da empresa em estudo. As metodologias utilizadas no presente artigoforam entrevistas informais, observações in loco e pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Administração. Gestão financeira. Problemas.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF THE FINANCIAL ADMINISTRATION IN A GARAGE OF AUTOMOBILES

José Vanderlei de Melo Junior¹
José Correia Gonçalves²
Jacqueline Sá de Farias³
Ingrid Cristiane Inácio de Liz⁴

ABSTRACT

The study of financial administration in companies providing mechanical and electrical services of automobiles has become an increasingly indispensable tool, given the high demand of service and strong competitiveness of the market segment, because it tends to provide the company with more structured knowledge for a more precise control of the available financial resources. The objective of this article is to list some failures of financial management and how they can contribute to the failure of companies, as well as identifying measures necessary for the solution of these very common problems when it comes to the administration of finances. In the company under review, such problems were observed one by one in order to understand how they affected the organization, noting that by implementing the proposed solutions, the improvements were substantial. The main results achieved through the study were the recovery of the company's credit to the suppliers, the reduction in the delivery times of the services and the satisfaction of employees with the regularization of wages. Managing a company's finances has been increasingly difficult, a real challenge both to family business owners and to managers of large multinationals and this article sought to understand this scenario within the company under study. The methodologies used in this article were informal interviews, in loco observations and bibliographic research.

Key words: Administration. Financial management. Problems.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo trata sobre a importância da administração financeira em uma oficina mecânica de automóveis.

A ideia é apresentar aqui problemas encontrados em estudo relativos à má gestão de finanças, entendendo de que modo eles realmente afetam a organização e assim buscar diagnósticos que possam mudar efetivamente seu cenário atual.

Em estudo, observou-se que a empresa tem agonizado pela falta de uma gestão mais precisa no que tange as finanças e não consegue encontrar um meio de manter-se saudável neste cenário que projetou. Justifica-se o presente estudo, portanto, a fim de apresentar algumas mudanças necessárias a empresa para que ela possa mudar sua condição atual.

Neste sentido, o objetivo geral do presente estudo é encontrar os problemas relativos a administração financeira que estão a prejudicando e assim poder adotar as medidas necessárias para corrigi-los.

Os objetivos específicos do presente artigo são primeiramente apontar problemas de gestão ligados a contas a pagar e seus reflexos no relacionamento com os fornecedores; verificar problemas que impedem a formação de um estoque mínimo necessário e sua consequência no processo produtivo e no relacionamento com o cliente, bem como, entender problemas ligados a remuneração dos colaboradores da empresa e ao fluxo de caixa, que ficam comprometidos pela má gestão. A ideia é esmiuçar cada um dos problemas e apontar suas causas e efeitos para a empresa e a partir disso, apresentar a ela potenciais soluções.

O trabalho embasou-se em conversas informais com o quadro de pessoal da empresa e com o proprietário da mesma; através de observações in loco dos problemas e como os mesmos efetivamente afetavam o comportamento da organização, interna e externamente; e através de revisões bibliográficas para apresentar algumas medidas a serem tomadas pela empresa para mudar o quadro atual em que se encontrava.

É normal encontrar por aí quadros muito semelhantes ao da empresa em análise; muitas desamparadas e sem o apoio necessário para que possam melhorar sua forma de gestão financeira. O presente estudo tem real importância porque promoveu melhoras substanciais à empresa, não imediatas é claro, mas gradativas do sentido de que está mudando não apenas um problema, mas uma concepção de gestão. Vale ressaltar que, apoderando-se dessas instruções aqui abordadas, é possível que outras empresas que estejam em igual situação também alterem seu cenário financeiro.

O presente estudo estrutura-se em quatro capítulos: o capítulo 1, traz a Introdução, onde estão descritas as razões pelas quais o mesmo foi elaborado, de que forma foi feito e seus objetivos; o capítulo 2 traz o Referencial Teórico, que fundamentou o presente estudo dando-lhe suporte e diretriz para o seu desenvolvimento; o capítulo 3 faz referência ao tema para desenvolvimento, além de brevemente detalhar estruturalmente a empresa objeto de estudo, apontando seus problemas; e o capítulo 4, da análise teórica e comparativa do tema ou problema que traz detalhadamente tais problemas observados na organização e suas consequências, apontando, fundamentalmente, potenciais soluções para a resolução dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No do atual cenário econômico em que as empresas estão inseridas, preparar-se para gerir uma empresaparece ter se tornado um item de sobrevivência. Segundo Martins; Guindani (2013, p. 13): “O ambiente extremamente competitivo em que as organizações operam nos dias de hoje faz com que os gestores necessitem valer-se de conceitos cada vez mais estruturados para administrar de maneira eficiente e eficaz.”

Estar atento as constantes mudanças e exigências cada vez mais duras do mercado é primordial ao gestor e por isso a gestão deve ser constantemente aprimorada em todos os aspectos, é o que afirma Coltro (2015, p. 07) quando diz que: “Se quisermos avançar em ambientes cada vez mais competitivos e difíceis, precisamos intensamente aprimorar nossas práticas de gestão em todos os níveis – do micronegócio até as multinacionais.”

Neste sentido, itera-se as funções administrativas concebidas por Henry Fayol, pai da Teoria Clássica, como ferramentas minimamente necessárias a prática da boa gestão, a serem elas:

- Planejar: o termo planejar pressupõe estabelecer os objetivos da empresa, identificando como estes serão alcançados. É a primeira das funções, pois norteia a operacionalização de todas as demais.
- Organizar: é a gestão de todos os demais recursos da organização, ou seja, os recursos humanos, financeiros e materiais, alocando-os da melhor forma possível, segundo o planejamento citado anteriormente.
- Comandar: (...) o termo comando pressupõe que os subordinados devem executar o que é estabelecido, sem questionar, ou seja, as relações hierárquicas eram claramente definidas.
- Coordenar: é a implantação do planejamento estabelecido por meio de uma coordenação, que acompanha de perto todos os esforços para que a empresa atinja as metas estipuladas.
- Controlar: refere-se a assegurar que o que foi planejado, organizado, comandado e coordenado seja exercido da forma mais adequada possível, no tempo mínimo esperado pela empresa, otimizando, assim, os resultados. (ORLICKLAS, 2012, p. 30-31).

Entretanto, observa-se que os resultados estão intimamente ligados a questões financeiras e por isso dependem, mas não somente, de decisões assertivas no que tangem tal recurso, sendo que, segundo Carneiro, este refere-se (2012, p. 15):

[...] ao dinheiro sob forma de capital, fluxo de caixa (entradas e saídas), empréstimos, financiamentos, créditos etc., em disponibilidade imediata para fazer frente aos compromissos da organização. Os recursos financeiros garantem os meios para a aquisição ou obtenção dos demais recursos necessários.

Schneider; Branco (2012, p. 150) corroboram a mesma linha de raciocínio, complementando que a falta de recursos financeiros destroem possíveis estratégias elaboradas na busca do sucesso, afirmando que: “[...] ausência de capital para dar sustentação ao fluxo de caixa e a subavaliação dos custos podem levar planos de negócio a memoráveis fracassos.”

Entretanto, Maximiliano (2007, p. 07) ajuda a compreender a função de gestão dos recursos financeiros e a tomada de decisões em relação aos mesmos, quando afirma que esta função abrange decisões de:

- Planejamento: previsão das necessidades de recursos financeiros para todos os tipos de operações e atividades.
- Financiamento: identificação e escolha das alternativas de fontes de recursos.
- Controle: acompanhamento e avaliação dos resultados financeiros da organização.
- Investimento: seleção de alternativas para aplicação dos resultados financeiros da organização.

Neste sentido, observa-se que faz-se valer a plena atenção com a forma de busca pelos recursos necessários, bem como com o emprego dos mesmos, é o que afirma Kwasnicka (1995, p. 113) dizendo que: “O administrador financeiro deve determinar a melhor forma de financiar as operações da empresa. Em outras palavras, ele deve determinar qual a [...] composição de fontes de fundos mais adequadas para a utilização da empresa.”

Observa-se, portanto, que para se ter sucesso financeiro em um empreendimento e assim poder ampliá-lo e desenvolvê-lo de forma segura, cabe ao gestor ter sabedoria em tomar as decisões certas quando o assunto é fonte de recursos. Por isso, afirma Gitman (2009, p. 32) que: “[...] os gestores que compreenderem o processo de tomada de decisões financeiras estarão mais habilitados a lidar com questões de finanças e, portanto, terão maiores chances de conseguir os recursos de que precisam para atingir suas próprias metas.”

Saber lidar com questões financeiras e com o emprego dos recursos financeiros, são vantagens competitivas determinantes e que definem se o gestor pode ou não enfrentar o mercado e assegurar o desenvolvimento da empresa, é que afirmam Migliorini; Valim (2018, p. 03) dizendo que: “Com uma boa gestão financeira, aumentam muito as possibilidades para uma empresa sobreviver e ampliar seus negócios.”

Por outro lado, obter os recursos financeiros mas não saber como empregá-los de forma correta, pode ser um forte contribuinte ao fracasso da empresa é o que dizem Kuster; Nogacz, (2002, p. 47) afirmando que: “Contextos econômicos modernos de concorrência de mercado exigem das empresas maior eficiência na gestão financeira de seus recursos, não cabendo indecisões e improvisações sobre o que fazer com eles.”

De fato, é importante observar que empresas bem consolidadas fazem bom uso de seus recursos financeiros, empregando-os de forma correta garantindo assim maior competitividade de mercado, mantendo a saúde que precisam para continuarem enfrentando as intempéries de um mercado cada dia mais implacável.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A ELETROMEK, oficina mecânica e elétrica para veículos leves e pesados, objeto do presente estudo, foi fundada em 2003, pelos amigos Flávio Pereira Kuster e Paulo César Nunes, com o objetivo de suprir uma necessidade, na época, emergente deste tipo de prestação de serviços. Situada em Urubici, Santa Catarina a empresa hoje possui estrutura própria de espaço e maquinário, com um capital humano de 6 funcionários, prestando serviços de elétrica e mecânica geral, tanto para clientes físicos como

jurídicos. Os principais serviços prestados pela empresa são troca e/ou reparo de itens de mecânica geral, incluindo suspensão, injeção e motor, bem como, de itens de elétrica, tais como arranques, alternadores, faróis e sonorização automotiva.

A empresa está consolidada no mercado à aproximadamente 15 anos e ocupa lugar destaque pela versatilidade, agilidade e qualidade dos serviços prestados, além de ser possuidora dos melhores preços em seus produtos.

Buscando sempre valorizar a plena satisfação de seus clientes, a empresa procura trabalhar com mercadorias de primeira linha. Marcas como Monroe, Bosh, Tesla entre outras grandes marcas consolidadas, ocupam maior espaço no estoque da empresa.

A empresa possui como principais clientes, mas não somente, a Prefeitura Municipal, cuja manutenção de toda a frota de veículos é feita pela a empresa e gera um volume financeiro bastante significativo; o ICMBio, órgão responsável pelo Parque Nacional de São Joaquim também tem sua frota mantida pela empresa.

Para que a empresa mantenha um estoque de qualidade, há um cuidado também na escolha dos fornecedores, encontrando-se entre eles nomes como Scherer, Ditsaut, Whurt do Brasil, CJ Automotiva entre outras empresas referências no seguimento de distribuição de autopeças.

Seus concorrentes variam de acordo com o ramo de serviço. No ramo de serviços mecânicos, encontram-se empresas como: Auto Mecânica Nilo, Autopeças e Mecânica Silva e Mecânica do Paulinho. Já no ramo de serviços elétricos, a Auto Elétrica Aurélio é seu concorrente direto.

A empresa em análise estrutura-se basicamente em três níveis: Operacional, administrativo e gerencial. O nível operacional é dividido em dois setores: operacional mecânico e operacional elétrico. Neste nível acontece basicamente a análise, diagnóstico e consequentemente a correção dos problemas encontrados. O nível administrativo também divide-se em dois setores: compras e financeiro. Neste nível acontece toda manipulação financeira; compras de peças, pagamentos de fornecedores e demais custos operacionais assim como recebimentos, salários e etc. acontecem neste nível e, ao que se pode observar, é onde encontram-se os maiores problemas da empresa. Já ao nível gerencial recaem todas as decisões de longo prazo como investimentos e empréstimos.

Ao observar-se, in loco a empresa, constataram-se problemas relacionados à má gestão dos recursos financeiros disponíveis, o que impede que a empresa cumpra com obrigações mínimas necessárias ao seu pleno funcionamento. Em síntese, os problemas encontrados se dão em sua grande maioria pelo descontrole e/ou uso indevido dos recursos, afetando, não só, mas principalmente:

- Contas a Pagar: os constantes atrasos no pagamento dos fornecedores geram descrédito a empresa, o que tem comprometido o fornecimento de matéria prima com prazos à prazo e demais custos de funcionamento, como água, luz e telefone;
- Gestão de Estoque: a falta de recursos para manter um estoque mínimo é outro problema recorrente que gera atraso nos serviços fazendo com que a empresa busque por alternativas nem sempre viáveis para a aquisição de peças, muitas vezes com custos até mais elevados para não gerar insatisfação nos clientes;
- Recursos Humanos: atrasos no pagamento dos salários dos colaboradores, fazem com que os mesmos sintam-se desmotivados no trabalho e insatisfeitos com a empresa;

- Fluxo de Caixa: a descapitalização constante do caixa para fins que não pertencem às necessidades emergentes da empresa impede que a mesma possua capital de giro suficiente para tais necessidades e possa assim manter sua saúde financeira.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A falta de recurso, ou mesmo o uso impróprio do mesmo, custaram à empresa em questão sacrificar seu setor de contas a pagar, rendendo-lhe constantes atrasos de pagamento aos fornecedores, prejudicando o bom relacionamento com os mesmos etornando isso um problema crônico dentro da empresa. No entanto, Canfield (1970, p. 298) alerta que: “O fornecedor é mais do que uma simples fonte de material ou mercadoria: é também uma fonte inestimável de informações sobre mercadorias, preços, materiais, mercados, tendências do consumo e informações comerciais.”

Diante disto, sugere-se que a empresa reveja sua forma de negociação com os fornecedores, pois os mesmos são os olhos da empresa fora dela. Parcelamentos e prazos devem ser revistos e discutidos de forma amigável a fim de que a empresa consiga manter sua palavra frente aos compromissos que assume e recupere o crédito junto a seus melhores fornecedores.

Outro problema, resultado também da má gestão financeira, é que a empresa em análise não consegue definir previamente o que precisa em relação a matéria prima necessária e nem reservar recurso para tal finalidade e isso resulta muitas vezes no esgotamento destes recursos primários e conseqüentemente em atrasos na entrega dos serviços. Segundo Graziani (2013, p. 24): “[...] apesar dos custos associados à manutenção de algum nível de estoque, estes facilitam a harmonização entre fornecimento e demanda, evitando problemas, como, por exemplo, atrasos na produção por falta de matérias primas, perda de clientes por falta de produto acabado, parada de equipamentos por falta de sobressalentes e outros diversos.”

Observa-se, deste modo, que cabe a empresa fazer prévio levantamento de um estoque mínimo necessário semanal ou mesmo mensalmente, a fim de não extrapolar o orçamento estipulado a tal ponto de não cumprir com os prazos acordados ou mesmo arriscar-se com compras excedentes que gerem um estoque sem real necessidade. Outrossim, é necessário estipular um caixa emergencial, uma vez que a empresa necessite de compras urgentes que fujam do já planejado orçamento de compras.

A empresa em análise também apresenta problemas com a remuneração do capital humano, que é um dos mais importantes recursos de uma organização. A falta de mão de obra motivada tem colocado em risco a empresa. É visível a desmotivação dos colaboradores pela instabilidade na remuneração de seus salários, problema este vinculado também a má gestão financeira. Chiavenato (2014, p. 239), afirma que:

Ninguém trabalha de graça. E ninguém investe esforço, dedicação, vibração e competências sem esperar por um retorno adequado desse investimento.

As pessoas trabalham nas organizações em função de certas expectativas e resultados. Elas estão dispostas a se dedicar ao trabalho e às metas e objetivos da organização desde que isso lhes traga algum retorno significativo. [...]

Por isso, é importante entender que cada colaborador possui necessidades diferentes elogo a remuneração ou, neste caso a falta dela, os afeta de modos diferentes também. É importante que a empresa repense o manejo de salários de maneira a reservar recursos para despende exclusivamente à esta finalidade, ou que ela atente a estas necessidades e, em casos fortuitos, barganhe com os colaboradores tal remuneração em forma de vales ou outro tipo de remuneração.

Outro problema levantado na empresa em análise é quenão há distinçãoentre as despesas pessoais do proprietário e as despesas da empresa, operando as duas sobre um mesmo caixa; visto que:

É muito comum as empresas misturarem o caixa corporativo com os gastos pessoais, principalmente se você for o dono da empresa ou de uma microempresa. É de extrema importância saber separar as finanças desses dois mundos para não prejudicar o fluxo de caixa. É preciso, antes de tudo, fazer um raio X da empresa, para elencar os custos e gastos para mantê-la funcionando mensalmente, assim, será possível separar as finanças e investir uma quantia para pagar as finanças pessoais e os custos empresariais. [...] (SEBRAE, 2013, p. 13).

Neste sentido, o proprietário da empresa em estudo deve pautar suas despesas e separar o que é essencial do que é transitório e a partir disso estipular um Pró-labore que supra suas necessidades mais primordiais, sem se apoderardos recursos da empresa para fins particulares. É um processo lento e que exige disciplina, mas para que ambos possam sobreviver sem que um prejudique o outro é importante compreender tal processo.

5 CONCLUSÃO

O presente artigo buscou entender a relação de alguns problemas comuns no âmbito de pequenas empresascom a má gestão no que tange a administração de finanças. Na empresa em análise, os problemas encontrados foram no setor de contas a pagar, gestão de estoque, recursos humanos e fluxo de caixa. Uma vez observados, foram pauidados, levados ao conhecimento da empresa e analisados um a um buscando meios para corrigi-los.

É realmente nítido como, ao empregar as ações que aqui foram trazidas, as melhoras foram significativamente positivas. Pequenas ações de controle financeiro e até mesmo apenas o emprego correto dos recursos, tem mudado a realidade financeira atual da empresa e restaurado o bom relacionamento com fornecedores, colaboradores e clientes. Entretanto, tais medidas devem postas em prática diariamente para que possam integrar este novo perfil da empresa.

Conclui-se desta forma que as experiências adquiridas aqui culminam em objetivos alcançados em aprendizados que podem ser levados tanto para a vida profissional quanto pessoal, deixados como legado ou como mero manual a serviço de quem quer que encontre-se enfrentando problemas de gestão financeira, ressaltando que gerir de forma clara e organizada os recursos que se possui é essencial para sobreviver no mercado atual.

Desta forma, a ideia geral foi elencar problemas de gestão ligados às áreas supracitadas e apontar possíveis soluções para inibi-los. Entretanto, de modo algum o estudo na área da administração financeira deve restringir-se ao que foi abordado no presente artigo, ressaltando que novas ações devem ser tomadas a fim de coibir novos incidentes neste contexto e aprimorar a prática de gestão financeira já empregada.

REFERÊNCIAS

- CANFIELD, B. R. Relações públicas: princípios, casos e problemas. 2.ed. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1970.
- CARNEIRO, M. Administração de organizações: teoria e lições práticas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. Administração de materiais: uma abordagem introdutória. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- COLTRO, A. Teoria geral da administração. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2009.
- GRAZIANI, A. P. Gestão de estoques e movimentação de materiais. Palhoça: Unisul Virtual, 2013. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/1667483-Gestao-de-estoques-e-movimentacao-de-materiais.html>>. Acesso em: 20 nov. 2019, 23:40:30.
- KWASNICKA, E. C. Introdução à administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- KUSTER, E.; NOGACZ, N. D. Finanças empresariais. 1. ed. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002.
- MARTINS, T. S.; GUINDANI, R. A. Estratégia e competitividade. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013.
- MAXIMILIANO, A. C. A. Fundamentos de administração: manual compacto para disciplinas TGA e introdução à administração. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MEGLIORINI, E.; VALIM, M. A. Administração financeira. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.
- ORICKLAS, E. Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SCHNEIDER, E. I.; BRANCO, H. J. C. A caminhada empreendedora: a jornada de transformação de sonhos em realidade. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SEBRAE. Tudo para você praticar gestão financeira em seu negócio. Bahia: E-Books Sebrae, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/TO/Anexos/%5beBook%5d%20SEBRAE%20BA%20-%20Tudo%20para%20voc%c3%aa%20praticar%20gest%c3%a3o%20financeira%20em%20seu%20neg%c3%b3cio.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2019, 22:14:00.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE EM UM SUPERMERCADO

Fabiana Moser¹

José Correia Gonçalves²

Rosângela Aparecida Oliveira Cordova³

Ricardo Henrique Almeida Dias⁴

RESUMO

A gestão de estoque é de fundamental importância para as empresas, um bom gerenciamento pode gerar melhorias e lucros. O presente artigo foi realizado por meio de estudo de caso em um supermercado. Na empresa em análise, observou-se à falta de importância da gestão de estoque, notou-se à necessidade da implantação de métodos com o intuito de solucionar os problemas de treinamentos, controle de estoque, setor de compras e armazenamento dos produtos. O objetivo é mostrar os possíveis meios de melhorias com base em fundamentações de autores e sugestões para o conhecimento dos gestores, sendo que, com a utilização dos métodos apresentados na pesquisa, poderiam surgir possibilidades de melhorias em alguns problemas encontrados no supermercado. Os principais resultados para a resolução dos problemas identificados foram à implantação de treinamentos para o gestor de estoque e sua equipe, aplicar a conferência dos produtos assim que recebidos, bem como promover um controle de estoque eficaz tendo um levantamento prévio para que o setor de compras atenda corretamente a demanda necessária de produtos, possibilitando um melhor aproveitamento de espaços e organização das mercadorias na empresa estudada. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisas de campo, conversas informais com os funcionários, pesquisa bibliográfica e observações in loco.

Palavras-chave: Gestão de estoque. Treinamentos. Armazenamento.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Especialista em Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Jornalista, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF STOCK MANAGEMENT IN A SUPERMARKET

Fabiana Moser¹

José Correia Gonçalves²

Rosângela Aparecida Oliveira Cordova³

Ricardo Henrique Almeida Dias⁴

ABSTRACT

The stock management is very importante to the companies, a good management makes possible good improvements and profits. The presente article was made through case study in a supermarket. In the company made analyzed, it was observed the lack of importance of stock management, it was noted the need to implement methods to resolve training problems, stock control, purchases and possibilities storage of sector. The objective is to show the of improvement based authors' bibliographic basis and suggestions for manager's knowledge, therefore, with the use methods presented on search, could arise improvements possibilities in some problems found at the supermarket. The main results to the resolution identified problems were the trainings implantation for stock manager and your team, to apply the conference product as soon as received, as well as promote a effective stock control, having a prior lifting the purchase sector of attend correctly the demand necessary of products, enabling a better harnessing of space and organization merchandise in company studied. The methodologies used in this work were field research, informal conversations with employees, bibliographic research and in loco observations.

Key words: Stock management. Trainings. Storage.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Especialista em Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Jornalista, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A administração competente de uma empresa passa por uma série de fatores e o gerenciamento de estoque é um deles, uma boa gestão de estoque torna-se favorável para que a empresa em estudo permaneça no mercado competitivo e continue crescendo a cada dia que se passa. O estudo refere-se à importância da gestão de estoque em um supermercado.

A presente pesquisa buscou demonstrar a necessidade de uma gestão segura e eficaz em relação ao setor de estoque, podendo trazer inúmeros benefícios através de fundamentação teórica para métodos que já vêm sendo utilizadas e possíveis sugestões de melhorias para a empresa em estudo.

A importância para a empresa de contar com uma gestão de estoque eficaz está na grande variedade de benefícios que oferece para a organização como um todo. O presente estudo poderá disponibilizar conhecimento no setor que vem apresentando alguns problemas na gestão de estoque, e assim trazendo possíveis soluções para as questões observadas.

O objetivo geral é destacar a importância da gestão de estoque, considerando imprescindível o funcionamento da mesma, aplicando um controle mais estruturado, melhorando a organização do estoque e assim reduzindo compras desnecessárias de mercadorias. Os objetivos específicos são relacionados aos pontos críticos como investigar meios para diminuição de perdas e avarias dos produtos mal armazenados e, também propor um controle de estoque mais eficaz, conferindo entradas e saídas das mercadorias.

As metodologias utilizadas para elaboração deste artigo foram: observações in loco, entrevistas informais com funcionários do supermercado e pesquisas bibliográficas.

O estudo realizado na empresa em questão poderá proporcionar conhecimentos e informações adquiridos que podem ser inseridos na mesma, possibilitando assim, menor geração de custos nas compras e mercadorias em estoque. O controle deste setor tem o papel relevante dentro da empresa, pois além de envolver os custos, também envolve as formas para manter os produtos sempre próximos dos consumidores na quantidade correta. Uma gestão de estoque eficaz, com a implantação de métodos e um ajuste das ferramentas utilizadas causaram melhorias e aumentaram os lucros da empresa estudada.

O presente artigo abordará inicialmente, o referencial teórico em que são citados os principais autores referentes ao tema abordado. Adiante, inclui-se o capítulo referente ao tema ou problema, onde será apresentado um sucinto histórico da empresa onde foi realizada a pesquisa e seus principais problemas analisados. E, na sequência, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão abordadas às situações observadas e as possíveis sugestões de melhorias para as mesmas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O estoque é um dos setores mais importantes em uma empresa, sendo fundamental para a produtividade do negocio. Chiavenato (2014, p. 90) descreve que:

Estoque é a composição de materiais – matérias-primas, materiais em processamento, materiais semiacabados, materiais acabados, produtos acabados – que não é utilizada em determinado momento na empresa, mas que precisa existir em função de futuras necessidades. Assim, o estoque constitui todo o sortimento de materiais que a empresa possui e utiliza no processo de produção de seus produtos ou serviços.

Torna-se evidente que um estoque bem gerenciado contribui para alavancar a lucratividade na empresa. Segundo Vieira (2009, p. 179): “[...] as empresas usam estoques para melhorar a coordenação da oferta-procura, criando “pulmões” que preservem a continuidade produtiva ou não deixem faltar mercadorias no varejo.”

Um controle de estoque eficaz garante que a demanda da empresa seja atendida. Sendo assim:

Um estoque bem controlado e bem gerenciado pode trazer várias vantagens para as empresas da mesma forma que um estoque negligenciado vai significar uma série de riscos, como a falta do produto ou serviço ao cliente ou custos elevadíssimos em virtude de estoque ocioso. (LÉLIS, 2016, p. 62).

Entendendo a relevância da gestão de estoque em uma empresa, percebe-se a importância de controlar o estoque para que sejam apresentados resultados satisfatórios. Para Dias (2014, p. 284): “Um eficiente sistema de controle é elemento básico em todas as fases de desenvolvimento, planejamento e administração de empresas comerciais e industriais.”

O departamento de estoque impacta diretamente o com outros setores da empresa como compras e comercial. Segundo Rosa (2012, p. 226): “A gestão de materiais deve acompanhar o planejamento de vendas e o processo de produção, flexibilizando o estoque e observando as constantes mudanças de mercado.”

O departamento de compras desempenha um papel fundamental para a gestão de estoques. Chopra; Meindl (2004, p. 53) afirmam que: “A escolha implícita sobre o estoque esta entre a responsividade, resultante da manutenção de maiores estoques, e a eficiência, resultante de estoques menores.”

Equilibrar as compras conforme o estoque é uma maneira eficaz de reduzir gastos para a empresa. Segundo Bertaglia (2003, p. 314): “Definir o momento correto da compra, a quantidade ideal a ser comprada, os melhores preços, os níveis de segurança, a qualidade do bem ou do serviço, são características importantes nesse processo.”

Torna-se imprescindível avaliar o volume e o tempo de permanência dos produtos armazenados, para reduzir eventuais custos desnecessários. Gonçalves (2013, p. 68) enfatiza que:

A existência do estoque vai implicar custos de seu armazenamento e movimentação. Esse custo envolve os custos dos espaços, das condições de armazenagem, envolvendo, por exemplo, ambientes especiais (refrigeração ou temperaturas específicas), movimentação interna, controles, obsolescência, perdas, extravios.

Uma estratégia eficiente de armazenagem adequada dos produtos reduz ava-

rias e prejuízos. Segundo Luchezzi (2015, p. 54): “Quando há um bom planejamento do layout a empresa consegue reduzir custos e isso pode acontecer com a liberação de áreas, com o ganho de tempo e/ou com agilidade nas trocas de informações etc.”

Partindo deste ponto, aplica-se um giro constante nas mercadorias, evitando perdas no processo de armazenagem. Para Ching (2001, p. 39): “A perda pode ser definida como qualquer coisa que seja a quantidade mínima de recursos que é absolutamente essencial para agregar valor ao produto.”

Sendo assim, a gestão de estoques é uma área de grande importância para as empresas, um controle de estoques eficaz, aliado com o setor de compras, tornam-se fundamentais, para se obter os resultados esperados. Quando o estoque é gerido de forma correta, evita-se a compra desnecessária de mercadorias, e a perda de produtos já existentes dentro da empresa, o que conseqüentemente fará com que o lucro seja elevado.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Com matriz em Campos Novos, município reconhecido como “Celeiro Catarinense”, a Copercampos tem suas principais atividades focadas na produção e comercialização de cereais, produção de sementes, venda de insumos, agroindústria, suinocultura, supermercados e postos de combustíveis. Hoje são mais de 70 unidades distribuídas nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. A Copercampos destaca-se por ser uma das maiores cooperativas do país, com faturamento acima de 1 bilhão, está sempre em constante crescimento e expansão, com ampliações nas áreas de atuação e negócios.

A Copercampos atua principalmente no Meio Oeste e Planalto Sul de Santa Catarina, onde se concentram as principais unidades. Com o crescimento da cooperativa sua área de atuação foi ampliada, com unidades implantadas nas regiões do Alto Vale do Itajaí, Planalto Serrano, Sul do estado, expandindo-se também ao norte do Rio Grande do Sul.

A empresa em análise foi inaugurada no dia 02 de dezembro de 2014 no município de Otacílio Costa, o Supermercado Copercampos conta com mais de 4.200m de área construída sendo 1500m² de área de vendas, contando com cerca de 52 colaboradores, o supermercado Copercampos está crescendo a cada dia. É uma empresa que vem sempre buscando melhorar em meio ao mercado com comprometimento com seus clientes, tendo como principais clientes as empresas Klabin SA, Sudati MDF, Mineração Conesul Catanguases, Avanex, Prefeitura Municipal e Resitol Industria Química e clientes fidelizados como senhor Gilberto Tramontini, Tânia Regina Macedo além de seus cooperados. Seus concorrentes são empresas no ramo de supermercados locais como: Supermercado Ofertão, Mercado Albino, Supermercado Cravil e Supermercado Zabot. Seus principais fornecedores são Mondelez (Unilider distribuidora), Ambev, Nordeste alimentos, Fumacense alimentos, Diêlo alimentos, Cremoso alimentos e Unilever.

Mediante observações realizadas in loco, verificou-se que o supermercado Copercampos apresentava algumas falhas no setor de estoque, sendo:

- Treinamentos: a necessidade em treinamentos para os funcionários e para o gestor de estoque, para não acontecer problemas de manuseio dos produtos e desordem no ambiente gerando possíveis custos desnecessários para a empresa em questão.
- Controle de Estoque: a empresa não dispõe de um controle eficaz dos produtos, tem estoques altos de produtos de baixo giro, perda e esfacelos por conta de estocagem incorreta e não conferência no momento do recebimento.
- Setor de Compras: devido à falta de um controle exato nos estoques, ocorrem compras desnecessárias de mercadorias, o que vem ocasionando despesas extras, e muitas vezes compras em excesso de produtos, ocorrendo perdas por vencimento, assim como a ausência de compras de mercadorias realmente necessárias.
- Armazenagem: na empresa em análise ocorre muita perda de produtos, devido ao pouco espaço para o depósito as mercadorias ficam empilhadas, desorganizadas e mal conservadas.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo oferece produtos e atendimento de qualidade, porém os métodos que vem sendo utilizados no setor de estoque, não estão suprindo as necessidades exigidas pela cooperativa, levando em consideração que pela falta de treinamentos tem ocorrido problemas com os manuseios dos alimentos e produtos, segundo Dessler (2003, p.34): “Treinamento é um conjunto de métodos usado para transmitir aos funcionários, novos e antigos, habilidades necessárias para o desempenho do trabalho.” Pode se dizer que a empresa necessita de treinamentos para os colaboradores deste setor. Conforme Chiavenato (1999, p. 295):

Treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. O treinamento pode envolver uma mudança de habilidades, conhecimento atitudes ou comportamento. Isto significa mudar aquilo que os empregados conhecem como eles trabalham suas atitudes frente ao seu trabalho ou suas interações com os colegas ou supervisor.

Oferecer treinamentos para os colaboradores da empresa em estudo torna-se essencial para obter a ordem no depósito, nesse mesmo sentido, a partir do processo de treinamento, os colaboradores serão mais ágeis e organizados nos processos de armazenamentos dos produtos.

A empresa em estudo possui um alto volume de mercadorias avariadas e por consequência da falta de conferência no recebimento dos produtos a organização em questão sente dificuldades em obter informações precisas de controle de estoque, ocorrendo muitas faltas de produtos ou produtos em excesso. Segundo Ballou (1993, p. 232):

A administração de estoques tem como tarefa minimizar o investimento em inventário ao mesmo tempo em que providencia os níveis de dis-

ponibilidades almejados. Este é um problema de encontrar o balanço ótimo dos custos de aquisição, manutenção de estoques e faltas. Tanto os métodos teóricos como práticos para controle de inventário tem esta finalidade.

Sugere-se para a empresa supracitada que seja feita a conferência dos produtos junto com a nota fiscal, assim que recebidos, verificando quantidades e o estado de conservação das mercadorias, evitando assim prejuízos para a mesma.

No decorrer da análise feita para elaboração deste estudo, foi possível descobrir algumas falhas, entre elas a falta de produtos de alto giro, segundo Tadeu (2010, p. 26): “Para que o gestor tome sua decisão de forma eficiente, ele precisa avaliar e ponderar todas as variáveis interferentes possíveis e viáveis de serem calculadas para basear suas escolhas em critérios objetivos.” Também foi identificado um volume alto de estoque de produtos de baixo giro, percebeu-se que essa falha surgiu do desequilíbrio do setor de compras pelo fato de uma falta de um controle exato do estoque. Para Paoleschi (2014, p. 22): “O setor de compras/suprimentos é responsável por todos os recursos gastos pelas empresas o que, dependendo de suas atividades, pode chegar a mais de 50% do faturamento. T tamanha responsabilidade demonstra a necessidade de desenvolvermos uma eficiente gestão desses recursos.”

A falta de gestão de estoque pode levar a aumento das despesas financeiras, e consequentemente menor lucratividade para a empresa para Pozo (2004, p. 40):

Assegurar o suprimento adequado de matéria-prima, material auxiliar, peças e insumos ao processo de fabricação; Manter o estoque o mais baixo possível para atendimento compatível às necessidades vendidas; Identificar os itens obsoletos e defeituosos em estoque, para eliminá-los; Não permitir condições de falta ou excesso em relação à demanda de vendas; Prevenir-se contra perdas, danos, extravios ou mau uso; Manter as quantidades em relação às necessidades e aos registros; Fornecer bases concretas para a elaboração de dados ao planejamento de curto, médio e longo prazos, das necessidades de estoque; Manter os custos nos níveis mais baixos possíveis, levando em conta os volumes de vendas, prazos, recursos e seu efeito sobre o custo de venda do produto.

É importante que não falte produtos, a demanda da procura deve ser levada em conta na composição do estoque da empresa, observou-se que é possível melhorar as compras realizadas a partir de um levantamento prévio dos dados, comprar o que realmente é necessário e na quantidade certa.

A falta de espaço e de investimento no setor de depósito vem causando desorganização, ocorrendo muita perda de produtos por não estarem conservados de forma correta. Para Dias (1993, p. 179):

A escolha de melhor sistema de estocagem de uma empresa é feita em função do espaço disponível, do número de itens estocados e seus tipos, do tipo de embalagem e da velocidade de atendimento necessária. Quando se faz um estudo de implantação ou modificação de um depósito, deve-se, sem dúvida nenhuma, efetuar uma comparação entre os custos de armazenagem do novo sistema e as vantagens adquiridas, em termos de tempo e dinheiro.

Investindo em espaço para melhor armazenamento dos produtos, a empresa poderia evitar desperdícios de tempo de procura das mercadorias, agilizando o manuseio para abastecimento das gôndolas. Produtos mais conservados e separados de forma correta mantendo a organização e ordem no depósito.

Entende-se que a empresa em estudo precisa de melhorias na sua gestão de estoque, oferecendo treinamentos para o gestor de estoque e para os colaboradores para que assim possam trabalhar de forma mais organizada no setor de estoque. Verifica-se também que o estabelecimento necessita de um controle de estoque mais eficaz, mais seguro para que o setor de compras possa ser mais assertivo nas compras, investimento na estrutura do depósito para evitar desperdícios de tempo de procura dos produtos e melhor armazenados mantendo a ordem no local. Portanto, torna-se necessário a implantação dessas mudanças, de maneira planejada, implementar gradativamente as sugestões com base na pesquisa realizada, assim podendo melhorar os aspectos citados e aumentar a lucratividade do empreendimento.

5 CONCLUSÃO

A gestão de estoque tem uma importância substancial, visto que a mesma é de fundamental importância para a empresa estudada. O processo de gestão de estoque pode parecer algo simples, no entanto, envolve uma série de atividades, que se realizadas corretamente podem impactar em todos os setores da empresa.

Verificou-se na organização em estudo, que existiam problemas na gestão de estoque devido à falta de treinamentos, consequentemente a ausência de um controle de estoque bem elaborado dificultando o setor de compras. Isso gerava a necessidade de um estudo mais aprimorado em relação ao estoque, armazenamento e setor comercial.

Estoques elevados e mal administrados encarecem o preço final dos produtos, observou-se que a empresa pode apresentar maior rentabilidade e melhor serviço junto a seus clientes com uso de um método adequado de controle de estoque e um processo de armazenagem satisfatório.

A elaboração e execução deste estudo foram de suma importância para a absorção de conhecimento e experiência, pois foi possível acompanhar o dia a dia da empresa. Isso deve basicamente, devido ao planejamento de armazenagem, organização e um controle bem elaborado dos produtos. A observação de problemas e a busca de possíveis melhorias proporcionou um significativo aprendizado na área

REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. São Paulo: Saraiva, 2003.

BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de materiais: uma abordagem introdutória. São

Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=chiavenato&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=90§ion=0#/legacy/18943>>. Acesso em: 23 set. 2019, 20:36:10.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias, planejamento e operação. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2004. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <[https://bv4.digitalpages.com.br/?term=gerenciament o%2520d a%2520cadeia%2520de%2520suprimentos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=52§ion=0#/legacy/472](https://bv4.digitalpages.com.br/?term=gerenciament%20da%20cadeia%20de%20suprimentos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=52§ion=0#/legacy/472)>. Acesso em: 24 set. 2019, 19:25:17.

CHING, Hong Yuh. Gestão de estoques na cadeia de logística integrada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DIAS, Marcos Aurélio P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DIAS, Marcos Aurélio P. Administração de materiais: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. Administração de materiais. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti. (Org.). Administração de materiais. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administracao%2520de%2520materiais%2520dias&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=61§ion=0#/legacy/35823>>. Acesso em: 24 set. 2019, 12:47:17.

LUCHEZZI, Celso. (Org.). Gestão de armazenamento, estoque e distribuição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=estoques&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=54§ion=0#/legacy/31138>>. Acesso em: 24 set. 2019, 20:33:26.

PAOLESCHI, Bruno. Cadeia de suprimentos. 1.ed. São Paulo: Érica, 2014.

POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ROSA, Clóvis B. Administração de material na cadeia empresarial: dois sistemas tradicionais aos modernos, com qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

TADEU, Hugo Ferreira Braga. Gestão de estoques: fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas. 1. ed. São Paulo: Cengage, 2010.

VIEIRA, Helio Flavio. Gestão de estoques e operações industriais. Curitiba: IESDE, 2009.

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO DE PREÇO EM UMA INDÚSTRIA DE PORTAS

Samantha Leite do Nascimento¹

José Correia Gonçalves²

Daniela Varela Binatti Vieira Tourinho³

Fabio Eduardo Grunewald Soares⁴

RESUMO

É de extrema importância para toda organização identificar a maneira ideal de formar o preço de venda, relacionado a seus produtos, a fim de obter um lugar no mercado, praticando um preço justo e benéfico, tanto para a empresa quanto para seus clientes, obtendo não somente o lucro, mas, assegurando vantagem competitiva, conquistando espaço na acirrada disputa de mercado. Busca-se com este estudo, oferecer à empresa analisada, sugestões de ferramentas e melhorias nas ações relativas à sua precificação. Os resultados obtidos via a pesquisa desenvolvida, demonstram a necessidade da empresa conquistar um diferencial e chamar a atenção dos consumidores exercendo o melhor preço possível, sem perder a qualidade. Os principais resultados da pesquisa apontam que a empresa estudada, necessita de ferramentas sistemáticas para suprir suas necessidades, proporcionando-lhe análise de relatórios em uma base de dados reais dos custos dos produtos, rateios esmiuçados, identificando pontos nos quais se pode reduzir custos, elaborar uma sistemática estratégica para alcançar um preço de venda mais favorável, estabelecendo os índices da margem de lucro e ganho de tempo no processo de execução do produto. Os instrumentos metodológicos utilizados compõem-se da pesquisa de campo na empresa onde foi realizado o estágio, conversas informais com os funcionários, observação in loco, aportadas pelo referencial teórico pertinente ao tema.

Palavras-chave: Mercado. Preço. Custo.

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Especialista em Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF PRICE TRAINING IN A DOOR INDUSTRY

Samantha Leite do Nascimento¹

José Correia Gonçalves²

Daniela Varela Binatti Vieira Tourinho³

Fabio Eduardo Grunewald Soares⁴

ABSTRACT

It is of utmost importance for every organization to identify the ideal way to form the selling price related to its products in order to gain a place in the market, at a fair and beneficial price for both the company and its customers, and don't only profit, but ensuring competitive advantage, gaining space in the fierce market dispute. The aim of this study is to offer the analyzed company tool suggestions and improvements in pricing actions. The results obtained through the developed research, demonstrate the necessity of the company to win a differential and to draw the attention of the consumers exercising the best possible price, without losing the quality. The main results of the research indicate that the studied company, needs systematic tools to meet its needs, providing reports analysis in a real database of product costs, detailed apportionments, identifying points where costs can be reduced, elaborate a systematic approach to achieve a more favorable selling price by establishing profit margin and time gain indices in the product execution process. The methodological instruments used consist of field research in the company where the internship took place, informal conversations with employees, observation in loco, provided by the theoretical framework relevant to the theme.

Key words: Market. Price. Cost

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Especialista em Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

Toda organização deve ter precisão na sua precificação no objetivo de obter lucro ou ampliá-lo. A formação do preço de venda quando realizada da maneira correta permite à organização conhecer seu desempenho, seus custos, possuir preços justos de acordo com o seu produto e aumentar seu market share .

A precificação bem estruturada proporcionará inúmeras vantagens à empresa estudada, permitindo-a investigar todos os seus custos e rateios, analisando cautelosamente cada variável, tomando as devidas providências, quando necessário, para adequar-se ao mercado.

Conhecer seus custos para formar o preço de venda de seu produto, constitui-se em um grande desafio às empresas, exigindo atenção e análise rigorosas dos relatórios operacionais de seu sistema, procedimentos vitais às organizações no conhecimento apurado sobre os preços de seus produtos no mercado. Este estudo viabilizará maior conhecimento nesta área, na empresa estudada, sendo de fundamental importância, uma vez que a mesma apresenta problemas neste campo de ação. Ao final busca-se disponibilizar possíveis soluções para as questões observadas, agregando o conhecimento empírico à prática cotidiana.

O objetivo geral do trabalho centra-se em mostrar a importância da precificação quando se pretende alcançar um preço justo para a organização e seus clientes, no qual proporcione também o lucro desejado.

Os objetivos específicos concentram-se em apurar as formas de rateio dos custos fixos e variáveis, diretos e indiretos; identificar os gargalos da produção, desperdício; analisar a gestão de compras e margem de lucro; verificar as falhas e encontrar uma maneira de corrigi-las através de sugestões e fundamentações teóricas.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica, conversas informais com colaboradores da empresa e conhecimentos adquiridos através de observações in loco.

O estudo realizado na empresa em questão, oportunizará a melhora no preço de venda, facultando à organização uma análise de seus produtos e preços. A precificação realizada de uma maneira equivocada pode acarretar em perdas de clientes, credibilidade e lucro, porém quando é bem estruturada pode levar ao sucesso da empresa.

O presente artigo abordará inicialmente, o referencial teórico com a literatura referente ao tema. Na sequência há o capítulo relacionado ao tema ou problema, o histórico, breve, da empresa onde se realizou a pesquisa, os principais problemas identificados e analisados.

O capítulo a seguir aborda à análise teórica e comparativa do tema ou problema, discutindo-se as dificuldades identificadas com as sugestões viáveis de melhoria. Não se pretende esgotar toda a temática relativa às indagações levantadas pelo estudo, contudo traz-se argumentos que nortearam a concepção de uma alternativa de custeio, precificação, atingindo o lucro desejado como forma de apoiar uma nova postura de administração na organização, através de uma gestão estratégica de custos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Praticar uma gestão estratégica de custos promove um grande diferencial competitivo no mercado, principalmente em tempos de globalização, avanços tecnológicos e demais melhorias advindas da modernização. Neste fundamento pode-se dizer que:

Custos são gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou de prestação de serviços. No caso industrial, são os fatores utilizados na produção, como matérias-primas, salários e encargos sociais dos operários da fábrica, depreciação das máquinas, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo. (WERNKE, 2001, p. 12).

O custo tem várias denominações, segundo Nascimento (2001, p. 27): “O custo fixo, por sua própria natureza, é o que não varia, seja qual for a quantidade produzida em determinado período. Custo variável é o que, a qualquer variação da quantidade produzida ou vendida, acompanha essa variação.”

Todos os gastos relacionados especificamente à produção são classificados em duas partes, de acordo com Ferreira (2014, p. 39): “Diretos são os custos apropriados diretamente a cada produto fabricado, [...] Custos indiretos são aqueles apropriados aos produtos fabricados mediante rateios ou estimativas por não poderem ser identificados de forma precisa na composição dos custos dos produtos.”

Elaborar o preço de um produto é uma das atividades mais importantes para a organização financeira, abrange todos os processos por ela desenvolvidos, agregando fatores positivos ou negativos, a partir das ações empreendidas. Com relação a isso Bruní (2012, p. 199) descreve: “Preços praticados nos mercados devem ser suficientemente capazes de remunerar os custos plenos, gerar margem razoável de lucro e cobrir todos os impostos incidentes, que podem ser de três diferentes esferas – federal, estadual e municipal [...]”

Para que a organização não falhe no momento de elaboração do seu preço de venda, sua administração precisa ter noção correta quanto de vazão é necessário para cobrir seus gastos. Desse modo, para Neto; Lima (2014, p. 125): “A análise custo – volume – lucro, também chamada de análise do ponto de equilíbrio, é utilizada visando conhecer o volume de atividade necessária para cobrir todos os custos e despesas operacionais e analisar o lucro associado ao nível de vendas.”

A fim de se calcular o preço de venda, é preciso considerar as despesas tributárias, Luz (2019, p. 102) enfatiza que: “[...] os valores pagos ao governo municipal, estadual ou federal. Inclui taxas, impostos e contribuições, como impostos sobre venda de produtos ou prestação de serviços e sobre os lucros.”

As porcentagens sobre as vendas, destinadas aos vendedores é um item fundamental e não pode ser esquecida no momento da organização definir sua precificação. Dessa forma, Sanvicente; Santos (2013, p. 119) ressaltam que: “A comissão sobre as vendas representa o estabelecimento de uma proporção entre o resultado do trabalho e a remuneração. A comissão, juntamente com o salário fixo, constitui a forma usual de remuneração dos vendedores.”

Qualquer valor omitido momento de precificar deixará de ser repassado no preço final, provocando uma lucratividade menor à empresa. Uma das ferramentas uti-

lizadas na determinação do preço é o mark-up. A respeito dessa ferramenta, Theiss; Kriek (2005, p. 16) detalham que:

É um multiplicador que se aplica sobre o custo do produto. A metodologia é praticada com frequência para o cálculo dos preços de venda de forma rápida e está ligado à aplicação deste multiplicador sobre o custo de aquisição ou de produção. [...], além dos impostos sobre vendas (ICMS, ISS, PIS e COFINS) e lucros (IRPJ e Contribuição Social), as despesas gerais, administrativas, comerciais e financeiras e ainda lucro desejado.

Existe um indicador para analisar o retorno que a organização obteve, levando em consideração, Dutra (2010, p. 245) destaca que: “A margem de contribuição unitária é o valor que cada unidade de determinado produto proporciona à empresa e resulta da diferença entre seu preço e os recursos necessários para a realização de sua venda, sejam eles custos ou despesas.”

É fundamental manter-se atento às mudanças que podem ocorrer no planejamento de custos, interferindo no retorno esperado, e assim exigindo nova análise. Nesse sentido, de acordo com Fonseca (2018, p. 142): “[...] o orçamento flexível possibilita não apenas a correção dos custos, das unidades vendidas a serem produzidas e dos preços, mas também o desempenho completo da empresa.”

É essencial apostar em uma precificação bem estruturada para obter vendas efetivas e coerentes com o mercado, Padoveze; Fakakura Junior (2013, p. 256) afirmam: “Podemos conceituar estratégia de precificação como esforços coordenados para atingir a rentabilidade por meio de uma estratégia de preços.”

No entanto, gerenciar custos com eficácia, exige um enfoque amplo, externo à empresa, pois a análise do ambiente interno, isoladamente, não mais oferece informações suficientes para assegurar a eficácia do processo decisório. Segundo Megliorini (2012, p. 231) a empresa deve prestar atenção à:

[...] o preço está sujeito a aspectos que fogem ao controle da empresa, como as regulamentações governamentais, o avanço tecnológico, a obsolescência, a mudança de gosto do consumidor, os preços da concorrência, entre outros. Assim, decidir o preço de um produto envolve muito mais que simplesmente efetuar cálculos.

Nesse sentido, é preciso reconhecer que em razão do acirramento da competitividade global há necessidade de gerar informações contábeis que deem sustentação ao foco estratégico da empresa. Além de uma investigação interna para realizar sua precificação, a empresa precisa examinar as influências externas, o humor do mercado, suas variantes, enfim as mudanças atuais são muito rápidas diante das facilidades de comunicação e tecnologias disponíveis na acirrada disputa de mercado.

A precificação realizada de maneira incorreta acaba impactando de forma negativa na organização, fazendo com que a mesma perda clientes se cobrar um valor muito acima do que o desejado ou deixe de lucrar por cobrar um preço equivocado, maquiando seu real retorno.

Neste ínterim, evidencia-se a importância de as empresas analisarem todas as dimensões ao elaborarem a precificação de seus produtos, exigindo da administração

apurado cuidado a todos os aspectos antes de concluir o preço final de venda, não somente para chegar ao lucro desejado, mas cuidando para conquistar lugar de destaque no mercado, ao qual está inserido e principalmente manter-se neste patamar, crescendo à medida do possível. Este é o maior desafio das organizações na atualidade: conquistar e sustentar a competitividade.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em análise, iniciou em 03 de agosto de 1977, no bairro da Penha na cidade de Lages/SC, com 60 colaboradores, produzindo madeira para construção civil e caixas para hortifrutigranjeiros.

A principal matéria-prima utilizada era o pinheiro brasileiro. Com a exaustão comercial da araucária angustifolia na região, a empresa passou a utilizar como matéria-prima o Pinus. Em 1979, preocupada com o futuro de seu abastecimento de matéria-prima, passou a investir de forma contínua na implantação e aquisição de florestas de Pinus.

Em 1983, a empresa pesquisada, ampliou sua produção com a aquisição de uma nova serraria na área industrial. Em 1986, realizou sua primeira exportação de madeira serrada de pinus destinada a fabricação de pallets, para a Suíça. Em 1987 transferiu sua sede para a área industrial. Fabricava painéis e portas de pinus, porém, diante do promissor mercado externo, decidiu pela fabricação de portas para exportação. Em 2007, com a visão de utilizar o conhecimento em fabricação de portas de qualidade e se manter economicamente estável tendo em vista a instabilidade do real perante outras moedas estrangeiras, a organização em estudo passou a produzir portas para o mercado interno.

A organização conta em média com 450 colaboradores efetivos e já possui seu lugar de destaque no mercado, é vista como uma empresa ética, sólida, com produtos de qualidade em uma vasta gama de medidas e tamanhos, que transmite confiabilidade a seus clientes. Atualmente a empresa trabalha com clientes do mercado externo e interno, como Mid West (EUA), Dublin Door (EUA), Adel Isa Trading Company (Israel), sendo todas empresas revendedoras e distribuidoras.

No cenário atual a empresa exporta para mais de 20 países, sendo alguns deles, Estados Unidos, Irlanda, Chile, Reino Unido, Israel, Líbano, Canadá, França, Argélia, Espanha e etc. Com relação ao mercado interno conta com os clientes, MRV Engenharia, Construtora Tenda, Via Sul Engenharia, Cyrela Construtora e Construtora Pride.

Seus principais fornecedores são Holzlegno, Berneck, Fábrica de Lâminas Presidente, Rohden, Mega plástico, Madeireira Alto Volta Grande, Plastibordo, Soprano e Mafercon. Tem como concorrentes do mercado externo: Frame Port e Rosina Portas, já a Rohden Portas possui clientes no mercado interno e externo, sendo uma forte concorrente, pois além de atuar no mesmo mercado, possui um vasto conjunto de modelos de portas. Os concorrentes do mercado interno são Pormade, Randa e Marchetti. Através das observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa apresenta algumas falhas, sendo:

- Precificação: conta com planilhas e um sistema que não possibilita mais atuali-

zações, o qual trás informações equivocadas, onde são mudadas manualmente, causando retrabalho, perda de tempo e com grandes chances de erro.

- Orçamento: é realizado considerando as condições normais de trabalho, baseada em sua capacidade de produção, porém como a organização não trabalha com a manutenção preventiva e algumas máquinas são antigas, ocorrem paradas não planejadas para a troca de equipamentos, aumentando o set up.
- Desconto: a deficiência no planejamento de contas a receber, faz com que a empresa se submeta a conceder um desconto desfavorável, visando um adiantamento de valores a receber.
- Produção: existe um índice considerável de retrabalho na linha de produção, onde resultam em custos excedentes com matéria-prima e mão de obra.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Um dos desafios da organização em análise é sua precificação, para obter um preço de venda assertivo e eficiente, faz-se necessário analisar todas as variáveis utilizadas, por meio de relatórios fundamentados.

O sistema que a organização em estudo utiliza não fornece mais atualização, deixando de suprir sua necessidade e dificultando a formação do custo do produto, ocasionando a geração de planilhas paralelas que geram perda de tempo e grande margem de erro, já que o trabalho voltou a ser manual. Segundo Padoveze; Takakura Junior (2013, p. 41):

O sistema de informação de custos compreende dois grandes subsistemas: o subsistema de custos contábil, para atender às necessidades legais e tributárias, e o subsistema de custos gerencial, para atender às demais necessidades da empresa. O subsistema de custos contábil tem como referência apurar o custo unitário dos produtos para as indústrias, para fins de avaliação [...]. Em linhas gerais, o sistema de acumulação de custos deve ser aderente, o melhor possível, [...].

Sugere-se que a organização em questão invista em um sistema que possibilite as informações necessárias à formação do preço de seus produtos, de uma maneira eficaz e simples, pois cada modelo de porta tem seu custo agregado.

Outra variável, que interfere na formação do preço da empresa em questão, são os indicadores de produção, a fábrica tem uma meta de produção por dia, baseada em sua capacidade, mas nem sempre consegue alcançar, pelos chamados gargalos, por falta de matéria-prima e máquina parada, uma vez que a empresa trabalha apenas com a manutenção corretiva. Buscamos em Bruni; Famá (2008, p. 131), aporte, segundo os quais: “O principal objetivo da utilização do sistema de custeio-padrão consiste no controle dos custos, realizado com base em metas prefixadas para condições normais de trabalho. Empregando custo-padrão, é possível apurar os desvios do realizado em relação ao previsto [...]”

As técnicas de elaboração do custo-padrão têm a intenção de excluir custos extraordinários que ocasionem variações de eficiência, utilizando uma média dos pro-

cessos já estabelecidos. Torna-se necessário que a empresa em análise passe a adotar providências corretivas e preventivas de erros, possibilite a melhoria no desempenho da produção, sabendo-se que o cliente não pode pagar pela ineficiência da produção, sendo esta prática negativa à sustentação da competitividade no mercado.

Antes de conceder um desconto, diversas variáveis devem ser estudadas, para não causar uma perda de lucro indesejada, a organização em questão concede descontos mediante a necessidade, originada em uma falha em seu planejamento financeiro.

Relacionada a essa situação Fonseca (2018, p. 70) destaca: “O desconto financeiro corresponde à redução no preço de venda quando o pagamento é efetuado à vista ou em um prazo menor.”

A organização em análise precisa rever seu planejamento financeiro, buscar obter uma previsão de vendas mais assertiva, com estratégias, dedicação no sentido de tomar medidas agressivas para alcançar os objetivos de vendas, rever seus prazos de pagamento, pois a mesma faz as compras de matéria prima à vista e concede prazo de 60 dias a seus clientes para o pagamento, ocasionando a falta de capital de giro.

A empresa em estudo, possui alto índice de retrabalho, deixando seu produto com um custo de produção excedente, em consequência o cálculo da margem de erro é acrescido na ordem de produção de cada produto, resultando em um preço venda elevado. Bernardi (1998, p. 39) alerta:

É importante ressaltar que os custos ocorrem na produção, e não onde são apurados, sendo a própria atividade produtiva a origem de custos visíveis, ou seja registrados, e de custos invisíveis agregados aos produtos, que em geral são mascarados por desorganização, descontrole, administração ineficiente e desatenta, assumindo várias formas, tais como qualidade pobre, improdutividade, desperdícios, devolução, assistência técnica (pós-venda), retrabalho entre outras. [...], serão criadas condições essenciais para que a produção atinja seus objetivos com qualidade e produtividade, consequentemente com lucratividade.

É perceptível na empresa em análise, que a administração deve encontrar, desenvolver e implementar meios para minimizar os custos excedentes de produção, controlando os processos e disponibilizando treinamentos, deixando seus funcionários motivados e envolvidos no processo, sabendo sempre, quando o colaborador se julga importante dentro da instituição, oferece o seu melhor.

Pensado em diminuir o retrabalho, a empresa em questão pode optar em adicionar um ranking de pontos, premiando o setor gerador de menor índice de retrabalho com pontos a serem trocados posteriormente por brindes.

5 CONCLUSÃO

A formação do preço de venda dos produtos é uma das atividades mais importantes dentro da organização, pois pode levar à falência quando realizada de maneira incorreta, porém, quando bem estruturada permite à empresa examinar seus custos, margem de contribuição, compreendendo seu ponto de equilíbrio econômico e financeiro, consequentemente melhorando seu processo de produção, diminuindo desperdícios.

Desse modo, a organização obterá discernimento de quando e quanto conceder de desconto em cada produto, reduzindo seus gastos.

Verificou-se na empresa em questão, que existiam problemas na sua maneira de formar o preço de venda, devido à falta de um controle bem elaborado e a implementação de ferramentas desatualizadas, não suprimindo suas necessidades, gerando a indispensabilidade de um estudo mais aprimorado em relação a sua forma de precificação.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa investir em um sistema que a possibilite formar seu preço de venda com segurança, sem ter que contar totalmente com planilhas paralelas, gerando ganho de tempo e agilidade no processo, bem como auxiliando em seu processo de análise de custos.

O presente estudo, conquistou, diante da pesquisa realizada, conhecimento na área de custos e precificação na empresa analisada. Enfatiza-se a necessidade de melhorias nas ferramentas e métodos utilizados, diminuindo os problemas, geradores de precificação aquém do praticado no mercado ao qual está inserida.

É imprescindível acompanhar estudos, ferramentas e medidas consistentes com a flutuação e modernização do mercado. São ações primordiais para o sucesso da organização no mercado externo e interno, mantendo-a neste meio global e competitivo, validando os procedimentos e benefícios destacados na literatura destacada neste estudo, como necessários para atingir a vantagem competitiva.

O trabalho atingiu seu objetivo ao relacionar as situações verificadas in loco, a realidade contextual da empresa com a prática de gestão estratégica de custos, com mais perspectivas de uso, mediante a identificação dos aspectos benéficos à organização.

REFERÊNCIAS

BERNARDI, Luiz Antonio. Política e formação de preços. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

BRUNI, Adriano Leal. A administração de custos, preços e lucros. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. Gestão de custos e formação preços. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUTRA, René Gomes. Custos uma abordagem prática. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA, Ricardo J. Contabilidade de custos e análise das demonstrações. 9. ed. Rio de Janeiro: Ed. Ferreira, 2014.

FONSECA, José Wladimir Freitas da. Planejamento e controle financeiro. 1. ed. Curitiba: IESDE, 2018.

LUZ, Andréia Ribeiro da. Administração financeira. 1. ed. Curitiba: IESDE, 2019.

MEGLIORINI, Evandir. Custos: análise e gestão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

NASCIMENTO, Jonilton Mendes. Custos planejamento, controle e gestão na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NETO, Alexandre Assaf; LIMA, Fabiano Guasti. Fundamentos de administração financeira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís; FAKAKURA JUNIOR, Franco Kaolu. Custo e preços de serviços. São Paulo: Atlas, 2013.

SANVICENTE, Antonio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. Orçamento na administração de empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

THEISS, José Reinaldo; KRIECK, Manfredo. Custos e preços sugeridos de venda. 1. ed. Blumenau: Odorizzi, 2005.

WERNKE, Rodney. Gestão de custos. São Paulo: Atlas, 2001.

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS EM UMA INDÚSTRIA DO RAMO MADEIREIRO

Andriele Aparecida de Oliveira¹

José Correia Gonçalves²

Amanda Miranda Silva³

Antonio Marcos Feliciano⁴

RESUMO

A administração de cargos e salários é uma ferramenta essencial em todas as organizações, pois, oferece às empresas equilíbrio organizacional e proporciona segurança aos funcionários, evidenciando a possibilidade de crescimento profissional, preservando a isonomia diante dos salários pagos de acordo com os cargos ocupados, sem distinção entre os colaboradores. O objetivo da pesquisa é compreender a necessidade da implantação de um plano de cargos e salários, visando melhor aproveitamento do capital humano, a busca por equiparação entre funções e remuneração, sendo o objeto de estudo uma empresa do ramo madeireiro. Os principais resultados, mostraram através dos dados levantados, o grande número de faixa salarial, dentro da empresa estudada, não dispendo de parâmetros estabelecidos para os enquadramentos de cargos e funções, gerando impacto no desempenho de seu capital humano de forma negativa. Para solucionar este problema, indicou-se a estruturação e implantação de um plano de cargos e salários, com regras bem definidas e uniformes. Esse estudo foi elaborado com observações in loco, conversas informais com os gestores e colaboradores da empresa, alicerçados na pesquisa bibliográfica e análise dos dados obtidos.

Palavras-chave: Cargos. Salários. Desempenho.

1 Acadêmica do Curso da Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

2 Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

3 Contadora, Centro Universitário UNIFACVEST.

4 Ciências Sociais, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF THE MANAGEMENT POSITIONS AND SALARIES IN THE INDUSTRY FROM THE WOOD INDUSTRY

Andriele Aparecida de Oliveira¹

José Correia Gonçalves²

Amanda Miranda Silva³

Antonio Marcos Feliciano⁴

ABSTRACT

The administration of positions and salary management is an essential tool in all organizations, since it offers companies organizational balance and security for employees, highlighting the possibility of professional growth, preserving the equality of salaries paid according to the positions held, without distinction between employees. The objective of the research is to understand the need to implement a position and salary plan, aiming at better use of human capital, the search for equalization between functions and remuneration, being the object of study a company in the wood industry. The main results showed, through the surveyed data, the large number of salary range, into the company studied, it didn't establishing parameters for job and function frameworks, generating impact on the performance of its human capital, and negative form. To solve this problem, it was indicated the structuring and implementation of a position and salary plan, with well defined and uniform rules. This study was conducted within loco observations, informal conversations with the company's managers and collaborators, based on bibliographic research and analysis of the data obtained.

Keywords: Positions. Salary. Performance.

¹ Acadêmica do Curso da Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Contadora, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Ciências Sociais, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

As políticas adotadas para a estruturação de um plano de cargos e salários são primordiais dentro de uma organização, pois tornam-se paradigma para a remuneração de seus colaboradores, possibilitando a eles o ensejo de ascensão profissional, motivando-os no desempenho da função. A perspectiva de uma promoção, oportunidades de crescimento, avaliação justa de performance, entre outros aspectos, auxiliam na satisfação do trabalhador, mantendo-o ativo e produtivo com eficiência e eficácia.

Um plano de cargos e salários é fundamental para a sustentabilidade e sucesso de uma organização, diante da estrutura atual de competição do mercado, seja qual for seu ramo de atuação. As empresas que não implementam um plano de cargos e salários estruturado e transparente, encontram dificuldades na organização de seu quadro de trabalhadores, impactando negativamente na produtividade do capital humano, neste contexto, o objeto de estudo deste trabalho são as dificuldades encontradas em uma organização pela ausência de um plano de cargos e salários e possui como objetivo geral apresentar a relevância de um plano de cargos e salários bem estruturado e eficiente, como fator positivo para o desenvolvimento e sucesso da organização.

Alinhados a estes, os objetivos específicos identificam os interesses da empresa e também de seus colaboradores, no que se refere a salários, para que as funções estejam de acordo com a remuneração percebida por cada trabalhador e analisar como que as promoções podem ocorrer de forma mais justa para todos os envolvidos, contribuindo para o equilíbrio organizacional e impulsionando o desempenho dos seus colaboradores.

A empresa em estudo, atua há mais de 40 anos no mercado do ramo madeireiro. Devido sua estrutura, provoca grande impacto no âmbito regional e seu entorno, de modo geral. Segunda maior empresa do segmento, na região serrana, em número de colaboradores, contém em seu quadro de colaboradores, várias pessoas atuando há mais de 25 anos; contudo na mesma proporção, possui contratados a menos tempo, ambos exercendo as mesmas funções. O fato da empresa não possuir um plano de cargos e salários implementado, faz com que seus colaboradores mais antigos não possuam uma visão sistêmica no que se refere à remuneração, causando desmotivação, provocada principalmente, pelo sentimento de desvalorização por estarem a muito tempo na organização e possuírem os salários equiparados aos recentemente contratados.

Dessa forma, a intenção central da pesquisa é ressaltar a importância em remunerar os colaboradores de forma adequada, inferindo no desempenho, motivação e expectativas dos mesmos, contribuindo no comportamento positivo da empresa, através do engajamento de seu capital humano.

As entrevistas informais e a observação *in loco* permitiram a identificação das forças da empresa, bem como suas falhas a serem trabalhadas. A estrutura do presente estudo compõe-se do referencial teórico com as informações mais relevantes sobre o tema; na sequência aborda-se o tema e o problema em estudo, breve histórico da empresa pesquisada, bem como os dados pertinentes às falhas e a tratativa dada a estes dados. No capítulo seguinte, têm-se a análise teórica e comparativa do tema ou problema com sugestões para ajudar o grupo na solução dos problemas apontados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O departamento de Recursos Humanos (RH) está presente em todas as organizações, exercendo papel fundamental na garantia dos direitos dos trabalhadores e na defesa dos interesses da companhia. A percepção do empresário, normalmente, está associada ao que esta área pode agregar de valor a seu capital financeiro e econômico; e, pelo lado do trabalhador, que valor vai agregar a sua carreira, sua vida e a vida de sua família. Almeida determina:

[...] a Administração de Recursos Humanos (ARH), [...] realiza atividades como procura, seleção, treinamento, desenvolvimento e avaliação, promoção e acompanhamento da empresa, incluindo a motivação do pessoal. Enfim, essa área se preocupa com a relação entre empresa e as pessoas que fazem parte dela (ALMEIDA, 2015, p. 57).

A empresa deve preocupar-se com o bem do estardo funcionário e isso está diretamente ligado à motivação, trazendo energia positiva para ambos, como enfatiza Franco (2019, p.71): “Se não há energia, então não há movimento, nem ação e muito menos resultado.”

Contudo, sabe-se que encontrar meios para incentivar o colaborador não é tarefa fácil, dado que, por si só o ser humano é ímpar em sua singularidade, não basta centrar o atendimento no quesito salarial, porque este não é o único e nem o principal fator de motivação, para Marras (2012, p. 3):

[...] a ARH tradicional (ou operacional) é indispensável por suprir as carências primárias do trabalhador, a exemplo da segurança, alimentação, saúde, salário etc.

[...] a ARHE ³, no campo motivacional, tem por objetivo atender (ou criar condições para que a organização ofereça) as necessidades “superiores” do ser humano, tidas como endógenas ou seja: de status, sociais (de relacionamento), de reconhecimento e valorização e auto realização dos trabalhadores (MARRAS, 2012, p.3)

O que realmente estimula o trabalho é a satisfação das necessidades humanas e de auto realização, porém, segundo Pontes (2019, p. 29): “O salário vem fortalecer os aspectos motivadores que o empregado encontra na empresa para melhorar seu desempenho”. Além disso valorizar o funcionário estimula a execução de um bom trabalho, Roux et al (2019, p. 101) indica que: “Funcionários com desempenho superior recebem mais recompensas (incluindo reconhecimento) e por consequência, ficam mais satisfeitos do que os funcionários com baixo desempenho, que recebem menos recompensa.”

O reconhecimento de boas práticas desenvolvidas na empresa impulsiona aspectos motivacionais do trabalhador, mas é importante lembrar:

A questão chave no processo valorização está em critérios a serem utilizados para tanto. Eles devem ser coerentes entre si e consistentes no tempo, caso contrário, corre-se o risco de reconhecer duas pessoas de formas diferentes ou em intensidade diferentes por contribuições semelhantes. Os padrões de equidade são fundamentais para garantir o tratamento justo da contribuição da pessoa para a organização e também

estimular as pessoas a ampliarem a sua contribuição [...]. (DUTRA, 2014, p. 73).

Para que o colaborador tenha um bom rendimento, já durante o processo de integração e socialização é essencial deixar claro e específico quais as tarefas que irá executar, de acordo com Dessler (2014, p. 86.):

A política de padrões de desempenho refere-se ao que a empresa espera do funcionário em cada atividade descrita no cargo. Estabelecer esses padrões nunca é fácil. Apenas dizer aos funcionários “faça o seu melhor”, geralmente não orienta. Uma forma simples de definir padrões é concluir a declaração com: “Estarei completamente satisfeito com o seu trabalho quando...” Essa frase, se preenchida para cada serviço listado, deve resultar em um conjunto de padrões de desempenho que servirão como referência.

Estabelecer o acompanhamento regular dos índices que envolvem a performance do empregado é determinante para que haja imparcialidade nas subdivisões das recompensas, desta forma Leme (2015, p. 108), destaca: “Fazer a distribuição com base no CDC é justo, pois ele não considera forças políticas ou interesses na organização para distribuir um prêmio, mas, sim, a entrega que o colaborador fez para a organização, expresso pelo Coeficiente de Desempenho do Colaborador”.

Durante esta mensuração, métodos de verificação que obtenham resultados justos e coerentes são fundamentais. Este processo é explicado Jardewski (2014, p. 51):

Por ser um processo detalhado de avaliação sistêmica de cada pessoa em relação ao cargo que ocupa numa organização, seu potencial de desenvolvimento futuro e suas necessidades de desenvolvimento com relação ao cargo que ocupado, aos cargos que deseja ocupar e às necessidades futuras da organização, a avaliação de desempenho deve buscar estimular ou julgar o valor, a proficiência e as qualidades do trabalho que o indivíduo desempenha.

O Coeficiente de Desempenho deve ser reconhecido de forma equilibrada:

Desse modo, o gestor de Recursos Humanos (RH) necessita prover a empresa de uma política adequada de remuneração, incluindo salários e fringebenefit, de maneira que seja possível atrair e reter talentos, reconhecer o mérito e as qualificações dos colaboradores, e contribuir para uma expressiva motivação das pessoas e redução de conflitos na empresa. (RIBEIRO, 2019, p. 85).

Os padrões de remuneração precisam estar de acordo com as tendências do mercado, para Moreno (2014, p. 26):

A interação entre fatores internos e externos reflete a composição dos salários; para tanto, vale ressaltar a importância da atuação do profissional de recursos humanos nas decisões e avaliações desses fatores, ou seja, compreender globalmente as políticas da organização é fun-

damental para escolher qual será o melhor indicador de mercado a ser trabalhado.

A partir destes conceitos, fica claro a importância da administração de cargos e salários no que diz respeito ao desempenho colaborador, a remuneração não é o que de fato motiva o funcionário, mas é peça chave para que isso aconteça, tendo em vista que a auto realização realmente impulsiona a vida das pessoas e para isso o ser humano precisa satisfazer suas necessidades e desejos.

E o RH como um forte aliado das organizações precisa desenvolver estratégias para que os bons colaboradores sejam remunerados e reconhecidos de forma justa, com isso é possível reter esses talentos e aumentar a produtividade da empresa.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo iniciou suas atividades em 03 de agosto de 1977, no Bairro da Penha, na cidade de Lages/SC, com 60 colaboradores, produzindo madeira para construção civil e embalagens (caixas para hortifrutigranjeiros). A principal matéria-prima utilizada era a Araucária Angustifólia (pinheiro brasileiro).

Com a exaustão comercial da Araucária Angustifólia na região, a empresa passou a utilizar como matéria prima o Pinus SPP. Em 1979, preocupada com o futuro de seu abastecimento de matéria prima, passou a investir de forma contínua na implantação e aquisição de florestas de Pinus SPP.

Em 1983, a organização ampliou sua produção com a aquisição de uma nova serraria na Área Industrial. Em 1986 realizou sua primeira exportação de madeira serrada de Pinus destinada a fabricação de pallets para a Suíça. Em 1987 transferiu sua sede para a Área Industrial. Fabricava painéis e portas de Pinus, porém diante do promissor mercado externo, optou pela fabricação de portas para exportação.

Em 2007, com a visão de utilizar o conhecimento em fabricação de portas de qualidade e se manter economicamente viável, diante da instabilidade do Real perante outras moedas estrangeiras, a instituição passou a produzir portas para o mercado interno.

Atualmente a empresa tem foco na produção de portas de Pinus para o mercado externo e interno, atendendo seus clientes com uma grande diversidade de medidas e modelos. Está no mercado de exportação há 33 anos e no interno a 12 anos, ela é reconhecida internacionalmente pelo comprometimento tecnológico associado à tradição em desenvolvimento de portas para exportação.

Seus principais clientes são: Lowe'S, Home Depot, Doorscapes, Prodex, Mid West, Dublin Door, Adel Isa Trading Company, no cenário atual a empresa exporta para mais de 20 países, como por exemplo: Estados Unidos, Irlanda, Chile, Reino Unido, Israel entre outros.

Entre os principais fornecedores estão: Berneck, Sayerlack, Grossl, Guararapes, Mafercon, MegaPlásticos, Somar Plásticos, JJ Tomazzi, Plastibordo, Frezite, Homag, Marrari, Suez.

Tem como concorrentes: Frame Port e Rosina Portas mercado externo, já a Rohden Portas possui clientes no mercado interno e externo. Os concorrentes do mercado interno são Pormade, Randa e Marchetti.

Atualmente a empresa possui aproximadamente 450 colaboradores, distribuídos entre as unidades de manejo florestal (UMF), chão de fábrica, setores administrativos.

O departamento de Recursos Humanos é composto por dois funcionários são responsáveis pelos processos de admissão, treinamento e desenvolvimento, conta ainda com área de departamento pessoal com mais três funcionários, que fazem a parte das rotinas trabalhistas.

Através das observações in loco, identificou-se alguns pontos negativos na instituição devido à ausência de um plano de cargos e salários, por conta disso a empresa possui diversas faixas salariais sem padrões estabelecidos, causando um desequilíbrio organizacional, um dos fatores responsáveis pela desmotivação dos colaboradores, consequentemente atingindo a performance de cada um. As possíveis causas do problema apontado são:

- Finanças: a empresa não dispõe recursos financeiros suficientes para que o RH possa investir em treinamentos, capacitação e acessórias relativas ao desenvolvimento de cargos e salários.
- Promoções: não acontecem de forma justa. Não havendo políticas de padronização para aumentos de salário, alguns funcionários exercem a mesma função e recebem salários absurdamente diferentes, por motivos desconhecidos.
- Funcionários: muitos estão acomodados, não seguem os procedimentos da empresa de forma correta, não demonstram interesse em aprender uma nova atividade visando seu desenvolvimento profissional. Não há expectativa de melhoria pessoal, agregando valor a sua carreira, sua vida e a vida de sua família.
- Cargos e Salários: busca descontinuada por treinamentos e/ou sistemas que auxiliem na implantação de um sistema de cargos e salários dentro da empresa. Por diversas vezes, o setor de RH da empresa em estudo, realizou tentativas de implantação de um sistema de cargos e salários, mas nos últimos dois anos, três profissionais já passaram pelo cargo de Gestor de RH, com a descontinuidade no conjunto operacional gestor do departamento, as ações perdem seus objetivos, os procedimentos adotados sofrem prejuízos ou são apenas deixados de lado, principalmente, porque peca-se, com a ausência do registro das atividades.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise já passou por vários períodos de crise financeira, por este motivo estabelece as prioridades no cumprimento de suas obrigações. Atualmente a organização investe no essencial, referente aos colaboradores e os treinamentos voltados para melhoria não estão na lista de preferências, para Chiavenato (2016, p. 109):

São poucos os empresários que encaram o treinamento como uma forma de reduzir custos e aumentar produtividade. A maioria prefere considerar o treinamento como uma função social, e não econômica, e como uma despesa e não um investimento que pode trazer valiosos retornos.

Desta forma, sugere-se à empresa em estudo, destinar uma porcentagem míni-

ma voltada exclusivamente para treinamentos de aperfeiçoamento.

No que diz respeito a promoções de funcionários ocorrem algumas falhas, pois a empresa não estabelece padrões visando a imparcialidade no momento em que se faz necessário promover um colaborador, Dutra (2018, p. 272) determina que:

Para identificar essas pessoas, há um esforço no processo de captação e nos processos internos de avaliação, [...] na maior parte das organizações foram estabelecidos critérios formais ou informais para identificar pessoas com potencial para contribuir para os resultados da organização no futuro.

Indica-se a participação ativa dos supervisores diretos dos colaboradores como alternativa equânime ao processo de promoção, pois estão ligados cotidianamente no desempenho das funções, contudo somente será positivo e viável à medida que for estabelecido pela empresa um parâmetro sistematizado no qual conheçam-se as especificações de cada cargo, a visão de liderança desejável, facilitando a identificação em seu quadro de colaboradores pessoas capazes de desempenhar as atividades com eficácia, atitude de liderança positiva, enfim, detectar seus melhores talentos.

Promoções que ocorrerem de forma equivocada causam a desmotivação dos demais empregados, por conta disso eles acabaram se acomodando, segundo Pontes (2019, p. 359): “O desenvolvimento do colaborador nas carreiras é resultado da conjugação dois principais fatores – disposição do profissional para se qualificar e oportunidades que lhe são oferecidas.”

Os colaboradores devem ser participativos na organização, para isso precisam estar motivados, visualizar expectativas, agregar valor à sua profissão e à vida, perceber aonde podem chegar dentro da organização e assim buscar a evolução profissional, pessoal e social. No caso desta organização estudada, sugere-se melhorias urgentes neste aspecto, pois, na mesma medida em que se deve cobrar melhores resultados, deve-se também oferecer condições de aprimoramento. Isso, para que o funcionário possa entregar estes resultados.

Neste contexto, o departamento de Recursos Humanos exerce papel fundamental no desenvolvimento da organização e das pessoas, Franco (2019, p. 109), explicita: “[...] é essencial o investimento do profissional de recursos humanos em seu próprio desenvolvimento pessoal.” Cabe a este departamento ser exemplo de melhoria contínua, assim buscar treinamento é fundamental.

A liderança e o Recursos Humanos devem estar alinhadas, os líderes atuam no “chão da empresa”, acompanham o dia a dia dos funcionários, portanto deve partir deles o reconhecimento pelos resultados apresentados e pelo trabalho realizado. Entender as ambições de cada colaborador. E, ainda, o momento certo de lhe dar um cargo maior garante sucesso e motivação da equipe; no outro lado, o RH deve exercer papel crítico para saber se de fato a recompensa é justa, mas para isso precisa implantar procedimentos.

Indica-se que um dos métodos para o reajuste de salário seja a avaliação por desempenho que segundo Bueno (2019, p. 8):

É importante que um sistema de remuneração esteja relacionado ao comportamento dos colaboradores dentro de uma organização – e a ava-

liação de desempenho é uma ferramenta bastante eficaz nesse contexto. Uma das principais responsabilidades da organização é remunerar o funcionário a partir da perspectiva de desempenho.

À empresa em análise é imprescindível a definição de sua política sistemática de remuneração, agregando valor ao desempenho da função, motivando o colaborador diante de perspectiva de avanço em sua profissão, salienta-se o fator da manutenção do foco central em educação continuada essencial ao crescimento, pois o treinamento e o desenvolvimento profissional tornaram-se a mola propulsora para assegurar a solidez das empresas no mercado atual.

A organização deve estar em constante busca pela satisfação do funcionário, conhecer as necessidades dos colaboradores é um grande passo, bem como possibilitar oportunidades de crescimento, despertando o interesse em aprender e ser melhor remunerado.

5 CONCLUSÃO

Diante dos dados apresentados é possível responder ao tema gerador desta pesquisa: a importância vital da implantação de um plano de cargos e salários em uma empresa, buscando a melhoria do capital humano que integra seu quadro de colaboradores.

O estudo comprova a necessidade primordial do departamento de RH consciente de que o trabalhador é dotado de um entusiasmo que impulsiona seus anseios. Desse modo, ele está à espera de novas responsabilidades e de oportunidades que o torne parceiro das organizações, em prol de um crescimento mútuo.

Tais mudanças objetivam um melhor ajuste da “lente” que direciona a organização para o alcance de resultados mais promissores. Tais ações visam ainda suprir as necessidades e os interesses do trabalhador.

Manter um funcionário motivado é um desafio, o principal fator de incentivo do ser humano é sua auto realização. Uma das alternativas é a remuneração, sabendo-se que ela é a base primária da satisfação de desejos e necessidades da pessoa e de sua família.

Porém, não se pode esquecer de outros motivadores como as iniciativas estratégicas de envolvimento dos empregados, estratégia do capital humano como obtenção para vantagem competitiva e gestão do capital intelectual quando a empresa se preocupa em aprimorar continuamente a área de recursos humanos, visto a importância que essa área tem para a vantagem competitiva das empresas.

Através das análises realizadas pela pesquisa, observou-se que a empresa possui uma forma equivocada na maneira como são efetuadas as promoções pois, não dispõe de padrões estabelecidos para que haja imparcialidade no processo de ascensões de cargos, conseqüentemente os funcionários não possuem uma perspectiva de crescimento profissional dentro da organização, prejudicando o desempenho nas funções executadas.

Em suma, é evidente a necessidade de a empresa estabelecer uma política de remuneração, investir em um sistema de cargos e salários, proporcionando aos funcionários segurança e bem-estar, despertando o interesse em se autodesenvolver para que

juntos (empresa e funcionário) possam alcançar resultados satisfatórios.

Contextualmente, investir em melhorias no seu setor de RH assegura-lhe o papel determinante para o alcance das metas organizacionais. Assim como os outros setores, o departamento de Recursos Humanos também vende ideias, promove novas estratégias e fomenta soluções.

Percebe-se, por fim, que o homem — enquanto trabalhador — segue atuante em qualquer cenário que equilibre a equação do trabalho, da produtividade e da inovação. E o controle exercido pelo RH é fundamental à estabilidade desse processo. Nessa equação, há a busca incessante por um denominador comum em que a competência, o talento e a criatividade compõem a tríade essencial ao fortalecimento da imagem da instituição.

A elaboração deste estudo possibilitou avaliar e observar problemas existentes na operacionalização do seu quadro de colaboradores, buscando-se ferramentas para a solução das dificuldades. A pesquisa fortalece a necessidade em implantar um sistema que direcione os enquadramentos de funções, aliados ao bem-estar do colaborador.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Airton Vieira de. Planejamento estratégico em recursos humanos. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=listas-de-leitura&page=56§ion=0#/legacy/22114>>. Acesso em: 15 set. 2019, 20:37:00.

BUENO, Willian. Gestão de remuneração e benefícios em cargos e salários. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa. 7. ed. Barueri: Manole, 2016.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=listas-de-leitura&page=113§ion=0#/legacy/22442>>. Acesso em: 16 set. 2019, 01:07:00.

DUTRA, Joel Souza. Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

FRANCO, José de Oliveira. Recursos humanos: fundamentos e processos. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2019.

JARDEWESKI, CleyJonir Foster. Técnicas e métodos de avaliação de desempenho. Curitiba: InterSaber, 2014. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=listas-de-leitura&page=50§ion=0#/legacy/14893>>. Acesso em: 22 set. 2019,

21:23:00.

LEME, Rogério. Avaliação de desempenho com foco em competência: a base para remuneração por competência. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de remuneração. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=listas-de-leitura&page=2§ion=0#/legacy/3281>>. Acesso em: 16 set. 2019, 00:05:00

MORENO, Amanda Izabelle. Administração de cargos e salários. Curitiba: InterSaberes, 2014.

PONTES, Benedito Rodrigues. Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração. 19. ed. São Paulo: LTr, 2019.

RIBEIRO. Antonio de Lima. Gestão de pessoas. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

ROUX, Ana Maria Valentini et al. Avaliação de desempenho. Lages: Unifacvest, 2019.

OS BENEFÍCIOS DA APLICAÇÃO DO MARKETING PARA A RETENÇÃO E SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DENTRO DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Muriel Portz¹

José Correia Gonçalves²

Diangeli Gallert Alfredo da Silva³

Fabiana Carbonera Malinverni de Melo⁴

RESUMO

A inadequada aplicação do marketing é um grande problema presente em diversas empresas no segmento financeiro. Aquela que melhor executa o trabalho de buscar a satisfação de seus clientes, torna-se a líder do mercado. O presente estudo tem como objetivo analisar o que pode ser feito para aprimorar as ferramentas e melhorar os processos para que a empresa, em estudo, possa aperfeiçoar e ampliar sua carteira de clientes. Os principais resultados obtidos foram conseguir identificar as causas da insatisfação e apontar possíveis soluções, tais como treinamento de equipes, aprimoramento do processo de venda e pós-venda e o aperfeiçoamento dos gestores, para que todo o processo tenha êxito, com o intuito de aumentar sua carteira de clientes e buscar a máxima satisfação destes. Para a realização deste estudo, as metodologias usadas foram: pesquisas bibliográficas de autores que tratam sobre marketing e treinamentos, a experiência empírica da busca de satisfação e fidelização de clientes, além de observação in loco e pesquisas em campo.

Palavras-chave: Marketing. Treinamento. Satisfação.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Pedagoga, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE BENEFITS OF MARKETING APPLICATION FOR CUSTOMER RETENTION AND SATISFACTION WITHIN A FINANCIAL INSTITUTION

Muriel Portz¹

José Correia Gonçalves²

Diangeli Gallert Alfredo da Silva³

Fabiana Carbonera Malinverni de Melo⁴

ABSTRACT

The inadequate application of marketing is a big problem that is present in many companies in the financial segment. The company that best performs the job of achieving customer satisfaction becomes the market leader. This study aims to analyze what can be done to improve tools and processes so that the company under study can advance and expand its customer base. The main results obtained were able to identify the causes of dissatisfaction and point out possible solutions, such as team training, improvement of the sales and after-sales process and the improvement of managers, so that the whole process becomes successful, in order to increase their customer base and achieve maximum customer satisfaction. To carry out this study, the methodologies used were: bibliographic research of authors dealing with marketing and training, the empirical experience of seeking satisfaction and customer loyalty, as well as on-site observation and field research.

Keywords: Marketing. Training. Satisfaction.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Pedagoga, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O marketing, cada vez mais, vem ganhando os holofotes das empresas e a sua indevida gestão pode acarretar em graves problemas para as mesmas, que não conseguem transmitir de forma clara quais são os seus produtos e serviços, gerando, assim, uma perda de credibilidade e confiança por parte do mercado em que atua.

Neste estudo, o tema principal será tratado com a valorização e o enfoque na satisfação dos clientes, através de treinamentos para as equipes e a aplicação de novos processos de pós vendas, demonstrando o papel fundamental que a gerência exerce sobre o assunto.

A importância deste trabalho se justifica, pois, dentro do seguimento de mercado no qual a instituição atua, a satisfação vem se tornando cada vez mais primordial para que a empresa se destaque perante as demais, sendo necessária a aplicação de técnicas de marketing para obter êxito no seu objetivo.

O objetivo geral da pesquisa é sobre os benefícios da aplicação para a retenção e satisfação dos clientes dentro de uma instituição financeira, que, apesar de grandes campanhas desenvolvidas, ainda apresenta pontos a serem melhorados e desenvolvidos para sanar, de vez, esse problema que a vem atingindo. Os objetivos específicos são verificar se, através de treinamentos, seja possível ter melhorias no processo de atendimento, para que se possa atingir a satisfação de seus clientes elaborar e aplicar novos processos de pós vendas, e destacar a importância da fiscalização da gerência para o bom funcionamento da instituição.

O presente trabalho foi desenvolvido com as metodologias de observações in loco, pesquisas de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

O marketing se faz importante, para manter e aprimorar a carteira de clientes da instituição e manter a saúde e credibilidade da empresa no mercado em que atua.

Neste artigo, será abordado, inicialmente, o referencial teórico, que nos mostra os principais autores que são referência sobre o tema abordado. Em seguida, aponta o item relacionado ao tema ou problema, no qual será apresentado, a história da instituição, onde foi realizada a pesquisa e seus problemas identificados através das observações. Depois serão apresentados soluções com base e fundamentação dos autores pesquisados, elaborando assim possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Cada vez mais as empresas estão preocupadas com suas estratégias voltadas ao marketing, com o intuito de satisfazer seus clientes, para Chiavenato (2014, p. 33):

O conceito de marketing envolve ações coordenadas de vender, divulgar, propagar, promover distribuir, definir preço, construir marca, atender o cliente e, mais do que isso, encantá-lo e fidelizá-lo. Na verdade, o marketing é um conjunto integrado de todas essas ações focadas no mercado e no cliente.

Outro aspecto para se ter sucesso na implantação do marketing de relacionamento de acordo com Cobra (2013, p. 221) é que: “A preocupação básica no setor

de produtos e serviços acha-se na adaptação entre as possibilidades de produção e as necessidades e desejos dos consumidores.”

Dentro das empresas de um modo geral, o planejamento de marketing deve levar em consideração diversos fatores, segundo Pinho (2001, p. 26): “O ambiente de marketing é o conjunto de todas as forças externas que giram em torno da empresa, sendo usual uma distinção entre microambiente e macroambiente.”

Outro fator que vem ganhando espaço no mercado é o meio digital, que hoje em muitas organizações vem ganhando cada vez mais destaque, Kotler; Kartajaya; Setiawan (2017, p. 134) enfatizam: “Acreditamos que o marketing centrado no ser humano ainda é a chave para desenvolver a atração da marca na era digital, já que marcas com uma personalidade humana serão possivelmente mais diferenciadas.”

Para ter eficiência em lidar com esses fatores, é preciso ter bem definido um planejamento dentro das empresas, para que se possa definir um plano de marketing alinhado aos objetivos da empresa, conforme destaca Crocco et al(2013, p. 88):

O planejamento é um processo que serve, entre outras funções, para minimizar riscos, uma vez que, por seu intermédio, são avaliadas as possibilidades de sucesso ou fracasso das ações de marketing. Esse processo necessita de dados vindos do ambiente externo à empresa. O produto final do processo de planejamento de marketing é o plano de marketing.

Para garantir que o cliente volte a fazer negócios com a empresa, é preciso ter muita atenção, segundo Kotler; Keller (2018, p. 141):

De modo geral, a satisfação é o sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se alcançá-las, ele ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito ou encantado.

Deve-se criar, dentro das organizações, políticas voltadas ao cliente, tratando-o com o máximo zelo. Duarte (2011, p. 518) enfatiza que a: “Técnica mercadológica fundamentada no princípio de que todas as decisões da organização devem basear-se em pesquisas e análises, realizadas junto ao mercado e aos consumidores com o objetivo de atender aos anseios destes últimos. [...]”

Outro assunto a que as empresas devem se atentar, principalmente as fornecedoras de serviços, se faz quanto à ética de quem fornece os mesmos, segundo os autores Hoffman; Bateson (2008, p. 122)

[...] a intangibilidade complica a capacidade do cliente de avaliar objetivamente a qualidade do serviço prestado; heterogeneidade reflete a dificuldade em padronização e controle de qualidade; e a inseparabilidade reflete o elemento humano envolvido no processo de prestação de serviço. As três dimensões contribuem para a vulnerabilidade do cliente e para a confiança na conduta ética do provedor de serviços durante o encontro de serviço.

Uma alternativa, para que as empresas consigam se manter competitivas e cada vez mais aumentando seus lucros, segundo Brondmo (2001, p. 43) é: “Fidelizar seus clientes em um diálogo não é algo para ser deixado ao léu. Trata-se de um imperativo absoluto – se você quiser que seu negócio sobreviva.”

Desta forma, torna-se fundamental que as organizações construam uma administração voltada ao atendimento de seus clientes, fazendo de tudo para que os mesmos saiam satisfeitos e cada vez mais queiram voltar a fazer negócios, para Larentis (2009, p. 99):

A administração da fidelidade portanto, está envolvida com a retenção de clientes (a continuidade da compra) e a possibilidade de compreender porque alguns não compram mais (os desertores) e o que fazer para reconquistá-los. Considera também os retornos de ações de fidelização e os custos em se perder um cliente e em ter que reconquistá-lo.

Para se obter sucesso nas atividades da organização é necessário que todo o processo de marketing seja administrado e gerenciado com eficiência, segundo Rocha; Ferreira; Silva (2012, p. 24)

Gerencia de marketing se refere ao conjunto de atividades de marketing dirigidas para o atendimento das necessidades do cliente, de modo a posicionar a empresa de forma vantajosa em relação à concorrência, tendo em vista o sucesso da organização e seu ajuste às demandas da sociedade.

O marketing se tornou essencial para o sucesso das empresas. Cada vez mais vem ganhando sua atenção, sendo constantemente estudado e aprimorado, para se atingir a máxima satisfação dos clientes, o que se tornou algo imprescindível para quem quer se manter competitivo no mercado. Pois estreitar os laços entre as empresas e clientes é parte fundamental para se conquistar a confiança do mercado e aumentar as receitas das empresas.

3 CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo pertence ao grupo Itaú Unibanco Holding S.A., onde sua história começa com a fundação de dois pequenos bancos que, mais tarde, tornaram-se dois dos mais importantes e populares bancos do Brasil. Fundada por João Moreira Salles a Casa Moreira Salles teve seu início, em 27 de setembro de 1924, na cidade de Poços de Caldas em Minas Gerais. No começo, a empresa vendia de tudo: louças, roupas, sapatos, bebidas, até que um dia recebeu do governo federal a carta patente que lhe permitia funcionar como seção bancária, onde, a partir daí, começou a atuar como correspondente dos bancos do estado. Anos mais tarde, veio a se tornar o Unibanco, que foi fundado por Alfredo Egydio de Souza Aranha e seu sócio, Aloysio Ramalho Foz. Saíram do meio têxtil, para que em 1944, com o nome de Banco Central de Crédito S.A., deu início às suas operações na capital de São Paulo. Depois de alguns anos, passou a se chamar “Banco Itaú”.

No dia 02 de novembro de 2008, esses dois bancos finalizaram o processo de fusão das duas empresas o que originou uma das maiores fusões do Brasil e que deu origem a um dos maiores bancos do mundo o “Itaú Unibanco Holding S.A.” Hoje

o banco tem atuação em 21 países, contando com cerca de 5 mil agências no Brasil e no exterior, mais de 26 mil caixas eletrônicos e pontos de atendimento para melhorar o acesso de seus clientes, conta com aproximadamente 96 mil funcionários. Atualmente, são administrados um total de 74,8 milhões de contas-correntes pelo banco e 7 milhões de pessoas utilizam o aplicativo todos os meses.

Voltando para a Agência em estudo, a mesma se encontra na rua Coronel Cordova, no centro da cidade de Lages, Conta com 15 funcionários e atende os seguimentos de varejo, uniclass, personalite e empresas. Os seus principais produtos comercializados são: linhas de crédito, seguros de vida, imóveis e veículos, consórcios, planos de capitalização, linhas de investimento de diversas categorias, assim como serviços bancários, como pagamentos, depósitos e transferências para pessoas físicas e jurídicas. Seus principais fornecedores são o Banco do Brasil, que fornece o papel moeda, produzido na Casa da Moeda do Brasil e a Prosegur, responsável pelo serviço de transporte dos numerários. Seus principais concorrentes são os bancos públicos e privados como: Banco do Brasil, Caixa, Santander e Bradesco, cooperativas financeiras como Sicoob, Sicred, Ceced, entre outras e as novas fintechs financeiras, Nubank, Neon, Guiabolso, que vêm ganhando cada vez mais o mercado.

Mediante observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa apresenta alguns problemas, sendo eles:

- **Treinamento e Capacitação:** se faz necessário uma reestruturação no processo de treinamento e capacitação de seus funcionários, pois o mesmo se apresenta ultrapassado e ineficiente, gerando transtornos para as operações da empresa.
- **Pós Vendas:** outro ponto a ser trabalhado é o serviço de pós vendas, atualmente nenhum trabalho é feito, gerando uma insatisfação por parte dos clientes, assim como um desprestígio pela empresa.
- **Satisfação no Atendimento:** o mercado financeiro se faz muito competitivo, o que torna a busca pela satisfação do cliente peça chave do negócio, atualmente na empresa tem-se diversos relatos de insatisfação dos clientes, gerando transtornos ao negócio.
- **Gestão de Pessoas:** na empresa em estudo não foi identificado um papel atuante por parte dos gestores, faltando uma maior atuação no aspecto de fiscalização, sobre o que é feito pelas equipes de vendas, constatando-se a falta de padronização dos processos.

4 CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo é uma das principais instituições financeiras do mercado nacional. Para que a mesma continue a evoluir e a se destacar no mercado, é preciso que haja um maior investimento em seu quadro de funcionários no aspecto de treinamentos e aperfeiçoamento de suas técnicas. Isso se faz primordial para que se possa atingir maiores resultados como destaca Harduin (2008, p. 26):

Para uma empresa moderna permanecer no mercado enfrentando todas as adversidades no ambiente em que ela vive, deve preocupar-se em estruturar um sistema de treinamento e desenvolvimento de pessoas de

forma contínua, que valorize e incentive as pessoas a alcançar a excelência com satisfação e qualidade de vida.

É imprescindível aprimorar mais os meios de treinamentos presentes na empresa em questão, sendo indispensável desenvolver novos programas de treinamento, é necessário também o desenvolvimento de projetos de transmissão de conhecimento, onde funcionários, com técnicas eficazes em vendas e atendimento, tenham a oportunidade de ensinar os demais colaboradores, sendo assim possível criar uma padronização no atendimento e sanando eventuais problemas ocasionados pela falta de conhecimento.

Outro problema detectado na organização em estudo, foi a falta de um trabalho de pós venda por parte dos funcionários, já que a intensão da empresa não é vender apenas uma vez e sim fidelizar o cliente, é preciso aprimorar esse processo, de acordo com Vavra (1993, p. 32):

A partir da perspectiva do cliente, é mais provável que uma compra seja vista como o início de um relacionamento. O cliente sente desejo ou necessidade considerável para uma interação contínua com a organização de venda. Mas a visão de um relacionamento progressivo provavelmente age diretamente contra o modo de pensar da organização orientada para “vendas agressivas”, que pode considerar a venda de seus produtos ou serviços como o ápice de seu esforço e relacionamento com o cliente. A interação continuada pós-vendas é uma parte muito importante do pós-marketing e é tão necessária quanto a venda, se uma organização deseja contar com oportunidades continuadas de negócios com o mesmo cliente no futuro.

Faz-se necessário desenvolver, dentro da empresa analisada, a implementação de uma nova rotina, junto aos vendedores de ligar para seus clientes, depois de alguns dias, após a venda, para saber se o cliente está satisfeito com o serviço, ou até mesmo verificar se ainda existem alguma dúvida sobre o produto contratado por ele, o que irá criar um vínculo com o mesmo e mostrar que a organização em estudo se importa com seus clientes.

A busca pela satisfação é algo a que se deve dar mais atenção dentro da empresa em foco, para isso é necessário desenvolver meios e técnicas para que isso aconteça, pois o não cumprimento pode acarretar na perda de negócios e consequentemente a perda dos clientes, Hoffman; Bateson (2008, p. 332) enfatizam que:

As empresas que detêm altas taxas de satisfação do cliente também parecem ter habilidades de isolar-se de pressões competitivas, principalmente a competição de preços. Os clientes muitas vezes preferem pagar mais e ficar com uma empresa que satisfaça suas necessidades a assumir o risco de ir para uma oferta de serviços de preço mais baixo. Finalmente, as empresas que se orgulham de seus esforços para a satisfação dos clientes em geral são melhores para o trabalho.

A satisfação dos clientes é imprescindível aos negócios providos pela empresa em análise, portanto se deve desenvolver dentro da mesma, meios para monitorar e avaliar o grau de insatisfação de seus clientes. Mas também deve-se desenvolver ferramentas e processos para eliminar o descontentamento destes, como disponibilizar

um atendimento mais ágil e eficaz, disponibilizando mais pontos de atendimento e proporcionar um atendimento que busque a solução dos interesses dos clientes e não o cumprimento de metas acima da vontade destes.

O papel do gestor dentro da instituição avaliada é de suma importância pare que todo o processo se mantenha funcionando de acordo com o proposto, além de que é pouco perceptível a atuação do mesmo, quanto à fiscalização dos processos, Caravantes; Panno; Kloeckner (2005, p. 525) destacam que:

Liderança é um fenômeno complexo. Não há um estilo, uma base de poder, um conjunto de comportamentos, um uso de habilidades em particular que se encaixe em todas as situações e que possa ser recomendado universalmente para os gerentes. Ao contrário, os gerentes contemporâneos devem entender diferentes estilos, bases de poder e combinações de comportamento e habilidades e modelá-los para que se enquadrem às situações em que estão tentando efetivamente gerenciar.

Sugere-se aos gestores da agência em foco, que atuem de maneira mais incisiva no aspecto de fiscalização dos processos realizados por seus colaboradores, com o intuito de aprimorar os métodos e realizar atendimentos mais eficientes, assim gerando um controle de todas as atividades exercidas dentro da instituição.

Percebe-se que a empresa analisada apresenta diversos pontos a serem trabalhados, como novos processos de treinamento, desenvolvimento de um serviço de pós venda qualificado, para que se construa um sentimento de satisfação nos clientes, cabendo aos gestores uma maior atuação na fiscalização de tudo que se passa na empresa.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como enfoque principal os benefícios trazidos, quando se tem uma aplicação eficiente do marketing dentro de uma instituição financeira, ou seja, ter todos os seus serviços bem definidos e colocados de maneira clara aos seus clientes, sendo fundamental para o seu sucesso, para que a mesma continue à frente de seus concorrentes, dentro do mercado na qual está inserida.

Através de análises dentro da empresa, foi possível destacar que a mesma apresenta problemas, quanto ao aperfeiçoamento de seus colaboradores, assim como se faz necessário o desenvolvimento de técnicas de pós venda e acompanhamento de seus clientes, com o objetivo de atingir com êxito a satisfação dos mesmos. Outra possível causa destes problemas se mostra pela falta de acompanhamento e fiscalização por parte dos gestores, o que vem acarretando em grandes perdas para a instituição.

Com o estudo ficou nítida a importância e a necessidade de serem feitas melhorias em todos os processos de marketing, desde treinamentos para as equipes, melhorias em pós vendas, aperfeiçoamento do comprometimento com o cliente para assim satisfazê-los e promover uma maior participação por parte da gerência, para que estas sugestões sejam aplicadas e fiscalizadas por estes.

Conclui-se que a instituição deve dar mais atenção ao marketing provido pela instituição, para se manter competitiva no mercado. Deve-se aplicar as soluções apresentadas nesta análise, para que seja possível sanar todos os problemas encontrados

e buscar a retomada do crescimento de sua carteira de clientes e atingir o máximo de satisfação desejada por seus consumidores.

Com a realização deste trabalho, foi possível apresentar soluções aos problemas que não eram solucionados ou dada a devida atenção pela gestão da empresa, apontando possíveis melhorias nos métodos e processos da instituição, para que a mesma consiga se manter cada vez mais competitiva no mercado em que atua.

REFERÊNCIAS

BRONDMO, H. P. Fidelização: como conquistar e manter clientes na era da internet. São Paulo: Futura, 2001.

CARAVANTES, G. R.; PANNON, C. C.; KLOECKNER, M, C. Administração teorias e processo: São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, I. Gestão de vendas: uma abordagem introdutória. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COBRA, M. Marketing básico: 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CROCCO, L. et al. Marketing aplicado: o planejamento de marketing. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

DUARTE, G. Dicionário de administração e negócios. Edição digital, 2011. Disponível em: <<http://lelivros.love/book/download-dicionario-de-administracao-e-negocios-geral-do-duarte-em-epub-mobi-e-pdf/>>. Acesso em: 28 set. 2019.

HARDUIN, R. Treinamento e desenvolvimento: Curitiba: IESDE, 2008.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. Princípios de marketing de serviços: conceito, estratégias e casos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ITAÚ UNIBANCO. www.itaun.com.br. Disponível em: <<https://www.itaun.com.br/sobre/memoria/>>. Acesso em: 27 out. 2019.

LARENTIS, F. Comportamento do consumidor e marketing de relacionamento. Curitiba: IESDE, 2009.

KOTLER, P.; KARTAJAYA H.; SETIAWAN I. Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. São Paulo: Pearson, 2018. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=&page=19§ion=0#/legacy/1681>>. Acesso em: 28 set. 2019.

PINHO, J. B. Comunicação em marketing. 5. ed. São Paulo: Papirus, 2001.

ROCHA, A.; FERREIRA, B. J.; SILVA F. J. Administração de marketing. São Paulo: Atlas, 2012.

VAVRA, T. G. Marketing de relacionamento: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE E GESTÃO DE ESTOQUE EM UM POSTO DE COMBUSTÍVEIS

Giovana Schmulder¹

José Correia Gonçalves²

Simone Regina Dias³

Rosângela Aparecida Oliveira Cordova⁴

RESUMO

Este trabalho refere-se a importância de se ter uma organização, planejamento e controle de estoque adequado para melhor funcionamento da empresa em análise, conhecer e controlar sua organização traz benefícios para todos os setores, caso contrário acaba com resultados negativos causados pela má gestão. Na empresa em estudo verificou-se que a gestão de estoque deixa a desejar, causando assim consequências em outros setores e no desenvolvimento da empresa. O objetivo do estudo foi elencar os problemas e apontar possíveis soluções para os mesmos, fazendo com que a empresa em análise venha a melhorar seu crescimento e atendimento ao público. Os principais resultados da pesquisa apontam que a organização em estudo precisa fazer alguns ajustes, tanto tecnológicos, quanto pessoais, evitando assim perda de materiais e de lucros. Para este estudo foram utilizadas referências bibliográficas, artigos de diversos autores, com temas relacionados a estoque, observação in loco e entrevistas informais. Onde no título primeiro se traz a introdução, com breve descrever do conteúdo, no segundo fundamenta-se os assuntos abordados, no terceiro o problema em si, onde está ocorrendo, envolvidos, endereço. No quarto aponta-se as possíveis soluções para cada problema.

Palavras-chave: Controle de Estoque. Importância. Organização.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF YOUR CONTROL AND MANAGEMENT

Giovana Schmulder¹

José Correia Gonçalves²

Simone Regina Dias³

Rosângela Aparecida Oliveira Cordova⁴

ABSTRACT

This paper refers to the importance of having an adequate organization, planning and inventory control for the better functioning of the company under an alysis knowing and controlling your organization brings benefits to all sectors, ending negative results caused by mismanagement. In the company under study, it was found that inventory management is poor, causing consequences in other sectors and the development of the company. The objective of the study was to list the problems and point out possible solutions for them, making the company under analysis will improve its growth and customer service. The main results of the research indicate that the organization under study needs to make some adjustments, both technological and personal, thus avoiding loss of materials and profits. For this study, we used bibliographic references, articles by several authors, with themes related to stock, on-site observation and informal interviews. Where in the first title we bring the introduction, with brief description of the content, in the second we base the subjects covered, in the third the problem itself, where it is occurring, address involved. The fourth points to possible solutions to each problem.

Key words: Inventory control. Importance. Organization.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de estoque é um setor importantíssimo para uma empresa, manter seu controle é uma tarefa importante para seu sucesso e fundamental para evitar desperdícios. Seguindo alguns passos, realizando melhorias, capacitando seus funcionários e investindo na gestão de estoques podem trazer muitos pontos positivos para as empresas.

O estudo tem por finalidade evidenciar os problemas encontrados na empresa em análise, todos voltados para o setor do estoque, observar e estudar estratégias e métodos, após sugerir mudanças de formas de atividade, apresentar resultados que melhorem o funcionamento, controle e desempenho da empresa.

O objetivo geral é ressaltar a importância do controle de estoque na instituição em análise, para que ela possa manter um bom funcionamento, evitar gastos e manter produtos disponíveis no momento da necessidade. Os objetivos específicos consistem em identificar os problemas, em cada etapa do produto desde entrada e saída do estoque, destacar esses pontos negativos, propor mudanças evitando assim despesas desnecessárias e perdas de mercadorias.

As metodologias utilizadas foram pesquisas bibliográficas, observações in loco e entrevistas informais, desenvolvidas durante o tempo de realização do artigo, buscando sempre novos conhecimentos.

O artigo relata as principais falhas do controle e organização do estoque, evidenciando a sua importância para o desenvolvimento da empresa em questão.

Destaca-se a importância de profissionais capacitados e tecnologias/sistemas no controle de entradas/saídas de materiais, nos gastos, nos desperdícios, nos utilizados primeiros, nas datas de validade e na organização das prateleiras

O trabalho elaborado foi desenvolvido da seguinte forma: no referencial teórico citadas informações sobre o tema abordado. No capítulo referente ao tema realizou-se uma breve descrição da história da empresa e destacado os pontos que precisam de melhoria e na análise teórica apontados os problemas e soluções conforme as observações in loco.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com o passar do tempo, as empresas estão se aprimorando, o estoque/armazenamento e controle dos produtos utilizados tanto para venda como para consumo seguem esse mesmíssimo ritmo, para compreender a importância, função e resultados desse controle de estoque destaca-se que para Lemes; Pisa(2010, p. 135) estoque é definido como: “Estoque são os recursos adquiridos para utilização futura, e que permanecerão na empresa até sua venda e/ou consumo.” Conforme dito pelo autor, o estoque são recursos que poderão ser utilizados, apresentam Martelli; Dandaro (2015, p. 175): “Estoque não é apenas os produtos que estão armazenados nos depósitos, mas também se deve levar em consideração os produtos que estão expostos nas prateleiras para o consumidor.”

O setor de estoque é um campo que não pode faltar em uma organização, pois ocupa uma função muito importante, segundo Arnold (2009, p. 247): “Os estoques são

materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção”.

Toda empresa, mantém um local destinado para armazenar os materiais que utiliza nas suas atividades, sendo assim: “Os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou uma instituição mantém, seja para vender ou fornecer insumos suprimentos para o processo de produção. Todas as empresas e instituições precisam manter estoques.” (ARNOLD, 2009, p. 249).

Iman (2000, p. 63) destaca que: “O estoque é encontrado em diversas formas por toda a cadeia, matérias primas, material em processo e produtos acabados.”

O controle de estoque é muito importante para o funcionamento da empresa, a função de controlar entradas e saídas de produtos é essencial, conforme Martins; Campos (2003, p. 53): “O Controle serve para que tudo funcione da maneira certa e no tempo certo, e está relacionado com a maneira pela qual os objetivos devem ser alcançados através das atividades.”

Realizar o controle de um estoque de uma empresa é de suma importância, pois mantendo esse controle, as informações serão cada vez mais precisas sobre as demandas de cada produto. Para Paoleschi (2018, p. 54): “Uma empresa deve cuidar da gestão de estoques como o principal fundamento de todo o seu planejamento tanto estratégico como operacional, pois um controle correto de estoques elimina desperdícios tempo, custo e espaço.”

Esse estoque precisa ter controle, não somente expor os produtos ou utilizá-los no cotidiano, pois pode gerar prejuízos para a empresa, visto que:

O controle de estoque é de grande valia para as empresas, pois com ele é possível fiscalizar e gerir a entrada e saída de produtos produzidos e/ou vendido, ou seja, registra e controla tudo o que entra e sai da empresa. Esse controle ajuda a empresa a fazer estimativas de produção, venda pedido dos fornecedores e até mesmo descobrir quais produtos que são despachados mais rapidamente. (SILVA; RABELO, 2017, p. 254).

Já citado pelos outros autores e evidenciada a importância e eficácia de um controle de estoque adequado para o bom desempenho da empresa, onde Gonçalves (2013, p. 14) afirma que: “Uma administração de materiais bem estruturada permite a obtenção de vantagens competitivas por meio da redução de custos, da redução dos investimentos em estoque [...]”

Para obtenção deste controle a tecnologia favorece muito, existem vários sistemas que contribuem para um controle eficaz que facilita a mão de obra, de acordo com Strottmann; Scherer (2013, p. 93): “A utilização de um sistema de informática adequado a sua realidade pode contribuir para obtenção de controles internos eficazes e de informações gerenciais que nas tomadas de decisões.”

O estoque/armazenamento dos produtos é vital e sem esse recurso se torna quase inviável manter uma produção ou venda, segundo Dias (2014, p.7): “Sem estoque é impossível uma empresa trabalhar, pois ele funciona como amortecedor entre vários estágios da produção até a venda final do produto.”

A localização destes materiais é importante e pode facilitar na hora da busca, sendo assim, destaca-se que: “A localização dos materiais em estoque deve ser fácil e precisa, com identificação dos materiais e todos os itens deve ter endereço certo.”

(BRANDALISE, 2017, p. 38).

Desta forma, conforme as teorias citadas a gestão e controle do estoque é de suma importância para um bom desenvolvimento, crescimento e lucratividade da empresa. Utiliza-se de tecnologias práticas e atualizadas, facilitando a busca por materiais. Vale ressaltar que no estoque está uma grande parte de capital, fazendo assim melhoras às formas de controle, evitando desperdícios.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa Tempero Serrano Comercio de Combustíveis LTDA, foi instalada no município de Bocaina do Sul/SC muito antes, porém com outros proprietários e outro nome, com esse nome suas atividades iniciaram no dia 31 de janeiro de 2019, a segunda no ramo dos combustíveis no município e o único da marca Ipiranga da cidade.

A empresa está localizada às margens da BR 282, conta com seis funcionários, divididos em turnos, pois seu horário de funcionamento é das 06:00 horas da manhã até as 22:00 horas da noite, sem fechar ao meio dia e também funciona aos domingos e feriados. No comando da empresa encontra-se apenas um proprietário, o qual está sempre presente.

A empresa em estudo está voltada para a área de venda de mercadoria como óleo diesel e S10, gasolina comum e aditivada, possui uma loja de conveniência, a qual tem à disposição para seus clientes adquirirem bebidas e gêneros alimentícios, peças para manutenção de veículos, conta também com uma rampa onde realiza troca de óleo e lavagem de carros, motos e caminhões para seus clientes, sem custo, porém somente com horário agendado.

Os fornecedores são sempre definidos através da qualidade, prazo de entrega, bom preço, podendo citar alguns como: Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga, Comercial Lucar, Filtro Sul, Rex, Vanro Alimentos e Bebidas e Comércio e RepresentaçõesBellato.

A empresa está expandindo cada vez mais, buscando atingir a mais ampla gama de clientes. Atualmente seus clientes mais assíduos são homens com mais de 40 anos que possuem empresas de pinus, serrarias ou uma grande atividade agropecuária, entretanto atendem toda a clientela, por estar localizado às margens da BR possui um aumento de fluxo na temporada de verão.

Com relação a concorrência é possível afirmar que a empresa conhece seu principal concorrente, pensando sempre em desenvolver um bom atendimento, produto de qualidade e bom preço.

A partir das observações realizadas in loco, verificou-se alguns aspectos negativos, podendo evidenciá-los como:

Recursos: pouco investimento no local destinado a depósito, onde as prateleiras são antigas, maiores ou menores que a mercadoria gerando uma má organização de produtos, dificultando na hora de localizá-los para o uso.

Métodos: o método utilizado pelos funcionários para armazenar os produtos é muito antigo, pois falta qualificação dos profissionais, obtendo depósito mal organizado e a falta de planejamento.

Gestão de Estoque: a empresa não possui um controle eficaz de saída de mer-

cadornias do estoque, sem registro de materiais que saem, não identificando os gastos mensais com produtos.

Compras: com a falta do controle de estoque, ocasiona na compra desnecessária de produtos, gerando despesas extras, acúmulo de determinadas mercadorias e até mesmo descarte de produtos sem uso, pois está com prazo de validade ultrapassado.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

O estudo realizado na empresa em questão evidenciou que o principal problema é a falta de organização do almoxarifado, onde a desorganização gera perda de tempo na procura dos produtos, compras em excesso, desperdício de materiais e ainda não possuem controle rígidos de entradas e saídas. Ressalta Dias (2014, p. 172): “Uma empresa, decididamente organizada em moldes modernos, tem uma estrutura de administração de materiais com políticas e procedimentos claramente definidos.”

Na empresa em análise ficou evidente que medidas deverão ser tomadas, onde as prateleiras devem ser moldadas de acordo com os produtos, prateleiras maiores para produtos maiores e menores para produtos menores, os locais devem ser identificados, ficando próximos os produtos do mesmo gênero, os mais utilizados estar mais visíveis e cada um possuir seu local determinado.

O que nos confirma Dantas (2015, p. 2): “Manter um estoque organizado requer atenção por parte do gestor e todos os demais, pois a adequação se dá desde o armazenamento das mercadorias por categorias, onde tudo deve ser exposto de forma que seja rápida a localização.”

A localização de materiais é essencial para o desempenho, como expõe Dias (2012, p. 167):

O objetivo de um sistema de localização deve ser estabelecer os princípios necessários à perfeita identificação da localização dos materiais estocados sob responsabilidade do almoxarifado. Deverá ser utilizada uma simbologia (codificação) normalmente alfanumérica representativa de cada local de estocagem, abrangendo até o menor espaço de uma unidade de estocagem.

Durante o estudo outro problema detectado é a forma em que os produtos dão entrada e saída na empresa em análise, onde nem todos os produtos são dados baixa na saída e o controle acaba sendo ineficaz. Desta forma Martins; Campos (2003, p. 55) dispõem que:

O controle de estoque pode ser totalmente informatizado: quando as mercadorias chegam, o leitor ótico registra no sistema. Quando elas são vendidas, o leitor também manda esse dado para o controle de mercadorias vendidas e de estoque, analisando as vendas do mês, comparando-as com outros setores e períodos e fazendo novos pedidos quando o estoque atingir o nível mínimo estipulado.

Sendo assim, sugere-se para a empresa em estudo um sistema informatizado

que mantenha o controle adequado de entrada e saída.

Para melhorar esse controle, manter um computador na saída do estoque, onde os produtos são dados baixa no momento exato em que deixam o local, destinar um funcionário para fazer o controle de saída e a cada seis meses fazer um controle através do inventário para saber se o que está no físico bate com o que está no sistema. E assim com a organização e controle, sana-se o problema de desperdício de material, de falta de alguns, de acúmulos e a organização permite a visualização de todos.

Diante disso, é necessário um sistema eficiente e adequado para conseguir manter esse estoque em ordem. Fenerich (2016, p. 138) explica: “Os sistemas de controle de estoque tem a função de equilibrar os custos de estoque e seus parâmetros fundamentais, como quantidade mínima e máxima, tempo de reposição, custo de armazenagem e custo de pedidos.”

Entretanto vale ressaltar que na empresa em questão a falta de planejamento, de envolver todos os funcionários e gestores para planejar os próximos passos, não acontece. Conforme Martineli; Dandaro (2015, p. 176): “[...] planejar é essencial para que se obtenham resultados favoráveis para a administração de uma empresa, onde os resultados tendem a ser positivos e satisfatórios [...]”

Sugere-se para a empresa em estudo a realização de um encontro mensal com todos os envolvidos para que se planeje e capacite seus funcionários frente às mudanças que acontecem, e tudo deve ser muito bem planejado/organizado, para que sejam implantadas e venham a obter resultados positivos, valorizando também os profissionais que se empenharam para chegar ao resultado esperado.

Pinto et al (2007, p.103) afirma que:

[...] relacionar treinamentos a um processo de aquisição ou aperfeiçoamento de conhecimentos de habilidades e de mudanças de atitudes, particularmente envolvido com aperfeiçoamento de uma tarefa ou um cargo. Desenvolvimento seria, sobretudo, [...] na expansão de suas habilidades e seus conhecimentos para solução de novas e diferentes situações ou problemas.

Entende-se que a instituição em estudo precisa de um sistema adequado a gestão de compras que ajude alocação de recursos direcionada, mantendo sempre um estoque equilibrado.

Ficou evidente que a empresa precisa fazer as mudanças que são extremamente necessárias, e o primeiro passo seria iniciar pela organização do almoxarifado, isso a longo prazo, modificação das prateleiras.

Em curto prazo decidiu-se capacitar os funcionários, para manter a organização dos produtos, as datas de validades mais curtas gastas primeiro, e a informatização do controle rígido de entrada e saída está sendo implantado de forma gradativa, mas os ganhos com a realização do projeto já podem ser notados.

5 CONCLUSÃO

A importância do controle de estoque nas empresas, tem como finalidade melhor o controle dos produtos, evitar desperdícios de materiais, manter a organização e

evitar gastos desnecessários. Fazendo com que se tenha o produto no momento desejado, sem perda de tempo na procura atendendo o cliente com maior agilidade. O que muitas empresas deixam de lado, não dão a importância necessária para essa gestão.

Através das análises, foi possível verificar e destacar as falhas no setor do estoque, sendo elas: desorganização do setor, desperdícios de materiais com data de validade ultrapassadas, demora para entregar o produto ao cliente devido a desorganização, má controle de entrada e saída e falta de capacitação com os profissionais.

Ficou evidente que o estudo, foi de grande valia para o gestor responsável por esse departamento, pois foi através deste que pode-se dar a importância necessária para o estoque e seu valor real na organização.

Diante de tudo, ficou evidente que a empresa precisa se organizar e investir em recursos materiais, financeiros e humanos no estoque. Pois independente da empresa, ou outros ramos, a administração de materiais juntamente com a gestão de estoque sempre deverá existir, pois executados de forma correta, ajudam a estabelecer melhorias significativas nos lucros e atividades rotineiras, principalmente dos colaboradores.

Conclui-se que a empresa precisa refazer as prateleiras, que são inadequadas para os produtos, capacitar seus funcionários, instalar e manter um programa de controle de estoque eficiente, evitando compras em excesso e perda de produtos.

Com a elaboração deste artigo e observação na empresa, foi possível avaliar os problemas que não recebiam tanta atenção, destacá-los, sugerir melhorias, formas e métodos que poderão garantir a diminuição das adversidades e favorecer o bom funcionamento e crescimento da empresa.

Ao finalizar o estudo, destaca-se que a elaboração do mesmo foi de um modo geral, muito proveitoso, possibilitando um conhecimento no departamento, ressaltou-se o quanto um estoque é importante, o quanto de valores reais o mesmo possui, as inúmeras possibilidades que ele pode trazer para o desenvolvimento e o quanto a organização facilita na hora da procura pelo produto.

REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. T. Administração de materiais. 2. ed. São Paulo; Atlas, 2009.

BRANDALISE L. Administração de materiais e logística. Porto Alegre: Simplissimo Livros Ltda, 2017.

DANTAS, J. C. de A. A importância do controle de estoque: estudo realizado em um supermercado na cidade de Caicó/RN. Caicó: Sistemas de Bibliotecas, 2015.

DIAS, M. A. P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DIAS, M. A.P. Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FENERICH, F. C. Administração dos sistemas de operações. Biblioteca Universitária

Virtual. Curitiba: Inter Saberes, 2016. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544302392/pages/5>>. Acesso em 22 nov. 2019.

GONÇALVES, P. S. Administração de materiais. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

IMAN. Gerenciamento da logística e cadeia de abastecimentos. São Paulo: Iman, 2000.

LEMES, J.; PISA, B. J. Administrando micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MARTTINS, P. G.; CAMPOS, P. R. Administração de materiais e recursos patrimoniais 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTELLI, L. L.; DANDARO, F. Planejamento e controle de estoque nas organizações. Paraná: Revista Gestão Industrial, 2015.

PAOLESCHI, B. Almoarifado e gestão de estoque: do recebimento, guarda e expedição à distribuição do estoque. 2. ed. São Paulo: Érica, 2018.

PINTO, S. R. da et al. Dimensões funcionais: da gestão de pessoas. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

RODRIGUES, R.; GONÇALVES J.C. Procedimentos de metodologia científica. 7. ed. Lages: Papervest, 2014.

SILVA, M. G.; RABELO, M. H. S. Importância do controle de estoques para as empresas. Minas Gerais: Revista Acadêmica Conecta FASF, 2017.

STROTTMANN, E. J.; SCHERER, O. L. S. A importância do controle de estoques para as empresas industriais brasileiras de grande porte. Artigo virtual, 2013. Disponível em: <<https://seer.faccat.br/index.php/contabeis/article/view/53>>. Acesso em: 03 set. 2019, 23:50.

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DE CULTIVO DE MAÇÃ

Maycon Ribeiro da Silva¹

José Correia Gonçalves²

Renata Maria Freitas Machado³

Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga⁴

RESUMO

Este artigo aborda a valia de se treinar e desenvolver pessoas dentro das organizações, inclusive para a empresa em estudo. Colaboradores bem treinados tornam-se mais produtivos, criativos e inovadores, coadjuvando e favorecendo para que a organização se torne cada vez mais competitiva no mercado. A finalidade deste trabalho é examinar a necessidade de programas que visem treinar e desenvolver pessoas no estabelecimento em questão, e que estes sejam frequentes e contínuos para todos os colaboradores. O objetivo deste estudo é mostrar que treinar e desenvolver pessoas são caminhos para o sucesso da organização, onde colaboradores altamente qualificados e motivados se tornam mais engajados e contribuem de melhor forma no alcance dos objetivos da organização. Os resultados alcançados com esta pesquisa propiciaram sugerir para a empresa estudada programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, onde as competências e habilidades individuais devem ser aprimoradas, com ênfase nas estratégias e necessidades contínuas da organização, com objetivo de aumentar a produtividade e competitividade mercadológica do negócio. As metodologias utilizadas neste trabalho foram pesquisas bibliográficas, entrevistas informais, análise das técnicas de treinamento utilizadas na empresa estagiada e observação in loco.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Pessoas.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF PEOPLE IN AN APPLE CULTIVATION COMPAN

Maycon Ribeiro da Silva¹

José Correia Gonçalves²

Renata Maria Freitas Machado³

Marco Antonio Maschio Cardozo Chaga⁴

ABSTRACT

This article addresses the value of training and developing people within organizations, including for the company being studied. Well-trained employees become more productive, creative and innovative, supporting and favoring the organization becoming increasingly competitive in the marketplace. The purpose of this work is to examine the need for programs that aim to train and develop people in the establishment in question, and that these are frequent and continuous for all employees. The aim of this study is to show that training and developing people are ways to the success of the organization, where highly qualified and motivated employees become more engaged and better contribute to achieving the organization's goals. The results achieved through this research suggested to the studied company people training and development programs, where the individual competencies and skills should be improved, with emphasis on the strategies and continuous needs of the organization, aiming to increase the productivity and market competitiveness of the company. business. The methodologies used in this work were bibliographic research, informal interviews, analysis of the training techniques used in the interned company and observation in loco.

Key words: Training. Development. People.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Administração/Letras, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

Treinar e desenvolver pessoas são necessidades essenciais para as organizações que visam manter-se competitivas e produtivas no mercado. É com treinamentos que os colaboradores expandem seus conhecimentos, aperfeiçoam suas técnicas, aprimoram suas habilidades e as organizações desenvolvem seu capital humano. Neste sentido, o presente estudo tem o propósito de demonstrar a importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas como diferencial competitivo no agronegócio.

O tema escolhido para este trabalho vem de encontro com as necessidades que a empresa possui de ter mão de obra qualificada e especializada. É através do treinamento que as pessoas se tornam mais eficientes e competentes, impulsionando a lucratividade do negócio. Já o desenvolvimento tem a premissa de aperfeiçoamento pessoal que visa aprimorar o conhecimento e habilidades.

Deste modo, objetiva-se demonstrar que programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, capacitam e qualificam os colaboradores, tornando-os apto a lidar com as peculiaridades e sazonalidades do cultivo de maçãs.

O objetivo geral desta pesquisa é mostrar a importância de treinar e desenvolver pessoas, onde a empresa continue sendo apta a lidar com as janelas climáticas e os avanços tecnológicos da agricultura. Os objetivos específicos são: descrever as principais competências e habilidades necessárias para cada cargo, identificar os treinamentos obrigatórios de cada função, as técnicas e ferramentas que devem ser utilizadas para desenvolver e capacitar os colaboradores, e verificar em quais meses estes devem ser aplicados, observando a sazonalidade de cada atividade.

As metodologias utilizadas no desenvolvimento do trabalho foram observações in loco, referências bibliográficas e conversas informais com colaboradores da empresa.

O estudo realizado na empresa em questão demonstra a importância de treinar e desenvolver o capital humano, demonstrando que o caminho para se continuar sendo uma empresa rentável e competitiva no mercado, faz-se necessário programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, que auxilie a organização a reduzir seus custos e retrabalhos, maximizando os seus lucros.

Neste artigo será abordado inicialmente o referencial teórico, que traz todo o embasamento bibliográfico. O capítulo 3 traz um breve histórico da instituição onde foi realizada a pesquisa e seus principais problemas, na sequência do trabalho são evidenciados os problemas encontrados na organização e, por fim, é apresentada a análise teórica e comparativa do tema ou problema que abordará aspectos observados e possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O setor de recursos humanos tem papel fundamental na gestão das organizações, pois mantém a vitalidade das relações entre o gestor e o colaborador, sendo um departamento estratégico dentro da empresa. Para Dessler (2003, p. 2):

A administração de recursos humanos (ARH), refere-se às pessoas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pes-

soas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao aperfeiçoamento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Em consonância com a citação acima, o treinamento e desenvolvimento de pessoas pode ser a ponte para o sucesso e progresso da empresa. Guimarães; Cordeiro; Ferreira (2018, p. 227) afirmam que: “Temos, no treinamento e desenvolvimento das equipes, um grande diferencial para as organizações que desejarem se manter vivas e competitivas nos dias atuais.”

De acordo com a citação acima, capacitar os colaboradores podem minimizar os retrabalhos e perdas, podendo potencializar os ganhos da empresa. Considerando estas perspectivas Chiavenato (2014, p. 309) destaca que:

[...] Para serem bem-sucedidas, as organizações precisam de pessoas talentosas, espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. São elas que fazem as coisas acontecerem, conduzem os negócios, elaboram produtos e prestam serviços de maneira excepcional. Para conseguir isso é vital o intenso treinamento e a preparação das pessoas. As organizações bem-sucedidas investem pesadamente em treinamento para obter um retorno garantido. [...]

Em conformidade com a citação, as pessoas podem ser consideradas como o principal patrimônio das organizações. É através dos treinamentos que se pode lapidar o capital humano para que desenvolvam conhecimentos e técnicas mais específicas à sua área de atuação. Segundo Sinergia Recursos Humanos (2015, p. 1):

Treinamento é um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos profissionais. [...] Significa atingir o nível de desempenho almejado pela organização por meio do desenvolvimento contínuo das pessoas que nela trabalham. [...] Um treinamento é planejado de acordo com as necessidades da empresa envolvendo a seleção e descrição de fatos ocorridos no ambiente de trabalho.

De acordo com a citação supracitada, as organizações necessitam desenvolver seus talentos continuamente, visando reciclar as técnicas e procedimentos abrangendo desde o mais simples operário ao seu principal executivo. Segundo Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 538): “Os funcionários competentes não permanecem competentes para sempre. As habilidades se deterioram e podem se tornar obsoletas. Novas habilidades precisam ser aprendidas. [...]”.

O setor de recursos de recursos humanos precisa atuar de forma simultânea e conjunta com os demais departamentos para que todas as etapas dos treinamentos e capacitações sejam aplicadas com eficiência e eficácia. França (2011, p. 88) afirma que: “Os processos e as atividades de treinamento devem atuar de forma integrada com os outros órgãos e atividades da área de Recursos Humanos, que se relacionem com o treinamento.”

Esta interação e integração de todos os setores na organização podem resultar em um melhor treinamento e tornar os colaboradores mais produtivos em seus cargos. Segundo o RH (2010, p. 1) destaca que:

O treinamento tem como finalidade aprimorar o desempenho do profissional em uma organização, assim como no desenvolvimento das suas atividades, além de ser um processo que visa aumentar a capacitação e o aperfeiçoamento das habilidades e dos conhecimentos de cada indivíduo na equipe de trabalho. [...] as empresas consideram o treinamento uma estratégia para alavancar o desempenho da pessoa no cargo que ela exerce e na execução das suas tarefas específicas.

Acerca da citação acima, pode ser dizer que colaboradores desenvolvidos e treinados são um diferencial competitivo nas organizações. Considerando estas perspectivas, Lacombe (2011, p. 379) enfatiza que:

As organizações precisam dispor de pessoas competentes e motivadas para produzir. As empresas não podem escolher se treinam ou não seus empregados, porque as pessoas são admitidas com qualificações genéricas e toda empresa tem suas peculiaridades. Sendo os recursos humanos os mais importantes em qualquer organização, a capacitação e a motivação da equipe são indispensáveis para que o trabalho seja executado com eficiência e eficácia.

Em concordância com a citação acima, as organizações que visam o fortalecimento e modernidade de suas estruturas, necessitam treinar e desenvolver pessoas de forma contínua. Nesse enfoque Reichel (2008, p. 26) descreve que: “Quando existe uma preocupação com a perenidade da empresa, o aprimoramento dos talentos faz parte da estratégia da organização. Pois ela, além de trazer uma alta produtividade, traz consigo a satisfação e realização do seu quadro de pessoal, [...]”.

O treinamento pode ser uma ferramenta para elevar o desempenho do colaborador tanto no âmbito funcional quanto no pessoal, tornando-o mais engajado e comprometido com a empresa. De acordo com o RH Portal Solides (2016, p. 5) há uma ênfase a destacar:

Após o treinamento, o colaborador voltará com entusiasmo e novas ideias. É preciso que o gestor disponibilize as ferramentas necessárias e proponha desafios e oportunidades para que as novas técnicas sejam postas em prática. [...] Ainda que o treinamento tenha sido extremamente proveitoso, o treinado precisa de tempo e estudo para introduzir as novas práticas em seu cotidiano.

Conforme a citação acima as organizações devem propiciar ferramentas para que as capacitações adquiridas sejam aplicadas. Com os avanços tecnológicos ocorridos nos últimos anos, as organizações podem usufruir de novos recursos para modernizar os seus meios de comunicação. Noe (2015, p. 50) destaca que:

A tecnologia possui muitas vantagens, como: custos de viagens reduzidos; maior acessibilidade ao treinamento; oferta consistente; possibilidade de entrar em contato com especialista e compartilhar conhecimento com outras pessoas; e ainda criar um ambiente de aprendizado com feedback e exercícios práticos [...].

Contudo, pode-se observar que no cotidiano das organizações também a de-

envolvimento e capacitação, como exemplifica Ribeiro (2018, p. 30):

Toda empresa faz treinamento e nem sempre ele consiste em reunir pessoas em salas de aulas, com expositores e apostilas; o treinamento acontece no dia a dia do trabalho, pela observação de um serviço, pela demonstração da execução de uma tarefa, por uma visita técnica ou por uma reunião com os funcionários.

Portanto, têm-se no treinamento e desenvolvimento de pessoas, as ferramentas para aperfeiçoar o desempenho das competências e habilidades dos colaboradores, quando estes sabem o seu papel dentro da organização, se tornam mais engajados e comprometidos, contribuindo assim para o sucesso e desenvolvimento da empresa. As organizações estão inseridas em um mundo cada vez mais competitivo e mutável, fazendo-se necessário um sistema de treinamento que torne os funcionários aptos a lidar com os desafios da inovação e da competitividade.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Fruticultura Apples Ltda. atua no setor de fruticultura com produção, processamento, armazenagem, venda e distribuição de maçãs no mercado interno e externo.

Empresa familiar criada em 1979, instalou seus pomares, inicialmente de 34 hectares, na Serra Catarinense, o pólo de produção de maçãs no país.

Atualmente a Fruticultura Apples Ltda possui 1050 hectares de pomares cultivados, divididos em oito filiais e uma estrutura de Administração Central, sendo a matriz dotada de cinquenta e três Câmaras Frias e Packing House que ocupa uma área construída de 45.000m², com capacidade de estocagem de cerca de 26.000 toneladas de maçãs, no estado de Santa Catarina.

A empresa conta com engenheiros agrônomos, assessores externos e técnicos agrícolas na condução de seus pomares. Trabalham na Fruticultura Apples cerca de 600 colaboradores diretos, sendo que em períodos específicos de raleio, poda e colheita, chegam a ter em seus quadros cerca do dobro de número de funcionários. Suas maçãs são exclusivamente de produção própria e podem ser encontradas em todo o território brasileiro, bem como nos mercados europeu e asiático, nas variedades: Royal Gala e seus clones, Fuji Suprema e Fuji Rajada.

A produção atende os protocolos de qualidade PIM, GLOBALGAP, TESCO NC.

As marcas no mercado são: Apples para categoria 1, Apples II para categoria 2, Altos da Serra para categoria 3 em caixa de dezoito quilos e Apples de dezoito ou doze quilos e meio para exportação.

Seus clientes principais são: Cia Zaffari Com. e Ind., Irmãos Benassi Prod. Dist. de Frutas Ltda, Agropel - Agro Indl. Perazzoli - MG, Vieira Tannus & Cia Ltda.

O perfil dos clientes são os ceasas e distribuidores de frutas no seu estado in natura.

Principais fornecedores: Nova Serrana Ltda, American Oil Distr. Deriv., Adami e Huhtamaki do Brasil Ltda.

Os principais concorrentes são as empresas de fruticultura, podendo ser citadas a Sanjo, Agrospe, Jair Felipe, Cooperserra e Rasip.

O treinamento é uma ferramenta de extrema importância para se capacitar e desenvolver pessoas. É com colaboradores bem treinados que a empresa pode se tornar mais rentável e produtiva.

Conforme observações in loco, ficaram evidenciadas algumas problemáticas na empresa. Sendo:

- **Recrutamento e Seleção:** a empresa não possui uma descrição de cargos, o que dificulta recrutar e selecionar pessoas, pois não se tem definido quais são as competências e habilidades que o candidato deve possuir.
- **Integrações:** atualmente as integrações são feitas somente pelo setor de Segurança do Trabalho. Pelo fato do setor de Recursos Humanos não se fazer presente nesta etapa, os colaboradores, que acabam de ser contratados, não recebem uma visão geral da organização, em termos de sua missão, metas e planos de trabalho, bem como de sua estrutura organizacional.
- **Treinamentos:** os treinamentos são feitos somente para cargos específicos e por muitas vezes não são contínuos, as competências e habilidades individuais não são aprimoradas, há altos índices de rotatividade, danos no fruto e quebras na produção.
- **Desenvolvimento de Pessoas:** a empresa não possui um programa bem estruturado para desenvolver seus colaboradores em longo prazo, isto se observa no tempo de casa dos funcionários. Não se trabalha as competências chaves do negócio, nem as necessidades e estratégias contínuas da organização, o que vem ocasionando a redução da competitividade mercadológica e produtiva da empresa.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo não possui descrição de cargos, o que tem ocasionado dificuldades para o setor de Recursos Humanos (RH) recrutar e selecionar novos colaboradores. Observou-se que as contratações para o setor de RH têm sido de períodos bastante trabalhosos, pois a cada nova vaga, o setor precisa descrever as atividades, competências, habilidades do candidato e posição dentro da equipe. Segundo Chiavenato (2014, p. 173):

O trabalho organizacional não é feito ao acaso. A maneira como as pessoas trabalham nas organizações depende basicamente de como seu trabalho foi planejado, modelado e organizado. Em suma, como foi feita a distribuição das tarefas. Em geral, as tarefas estão contidas em cargos. A estrutura de cargos é condicionada pelo desenho organizacional em que está contida. Os cargos fazem parte do formato estrutural da organização. Este condiciona e determina a distribuição, configuração e o grau de especialização dos cargos. O desenho organizacional representa a arquitetura da organização: como os seus órgãos e cargos estão estruturados e distribuídos, as relações de comunicação entre eles, como o poder está definido e como as coisas deverão funcionar. [...]

Sugere-se que a organização em questão faça uma descrição de cargos, detalhando todas as posições dentro da empresa, formalizando por escrito, de forma detalhada e em um só local, as atribuições dos cargos existentes, o perfil desejado para determinada função e as suas atribuições em si. Esta descrição de cargos deve ser dinâmica e possibilitar a revisão de tempos em tempos, para que se possa acompanhar as mudanças das necessidades da companhia.

Conforme estudos na empresa Fruticultura Apples, observou-se que as integrações para novos colaboradores, são somente feitas pelo setor de Segurança do Trabalho. Pelo fato do setor de Recursos Humanos estar ausente nesta etapa, os objetivos e visões da empresa não são repassados aos novos funcionários, nem aprendem as atitudes, conhecimentos, comportamentos e habilidades necessários para funcionar eficazmente dentro da organização. Lacombe (2011, p. 115) destaca que: “[...] integração é a socialização, isto é, adaptação do novo empregado aos seus colegas de trabalho, ao seu chefe, às práticas e à cultura da empresa. [...]”

Como forma de melhoria, indica-se para a organização estudada a implantação de um programa de integração de novos funcionários, apresentando ao recém-contratado uma breve história da empresa, os valores, visão e missão, infraestrutura, estrutura organizacional, função e atividades que irá desempenhar. Este deve fazer com que os novos contratados se sintam bem-vindos à organização.

Na empresa em análise os treinamentos não são contínuos e nem perenes. Estes abrangem somente cargos específicos. Não há aprimoramento das habilidades e competências individuais, nem são feitas revisões periódicas das necessidades de treinamento. Devido às capacitações não serem frequentes e não abrangerem todos os colaboradores, os índices de dano do fruto e queda da produtividade estão aumentando a cada ano. Acerca destas perspectivas Guimarães; Cordeiro; Ferreira (2018, p. 228) enfatizam que:

[...], o programa de treinamento precisa estar em sintonia com o planejamento estratégico da organização e necessita abordar de forma precisa: quem deve ser treinado, como deve ser treinado, em que treinar, por quem ser treinado, onde será treinado e quando será treinado, que, como e por que fazer a fim de atingir os objetivos do treinamento. Deve ser coeso e integrado. Pode ser realizado no próprio local da atividade ou em sala de aula. Inúmeros recursos pedagógicos podem ser utilizados para viabilizar o treinamento, além de inúmeras técnicas, que podem ser individuais, grupais ou ambas, dependendo da situação. [...]

Portanto, sugere-se a organização em estudo um programa de treinamentos a todo o quadro de colaboradores, através de um calendário anual de capacitações, onde as competências, conhecimentos e técnicas de cada pessoa na organização sejam trabalhados e aprimorados. A revisão do programa deve ser feita anualmente para que se possa garantir novos métodos e ferramentas para o alcance dos objetivos.

Na empresa Fruticultura Apples, verificou-se que não há um programa que vise o desenvolvimento de seus colaboradores a médio e longo prazo, não se trabalha as competências essenciais do negócio, nem as estratégias de competitividade e as habilidades necessárias para cada indivíduo desempenhar suas funções com qualidade e eficiência. A empresa vem perdendo a competitividade produtiva e de mercado. Segun-

do Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2001, p. 219):

O desenvolvimento de pessoal representa um conjunto de atividades e processo cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações. Visa à aquisição de novas habilidades e novos conhecimentos e à modificação de comportamentos e atitudes. Procura definir métodos e procedimentos que possibilitem maximizar o desempenho profissional e elevar os níveis de motivação para o trabalho. Um plano de desenvolvimento motiva as pessoas da organização, cria perspectivas de evolução e contribui para a melhoria dos resultados.

Como alternativa de solução para a empresa em estudo, indica-se a criação de um programa de desenvolvimento de pessoas que seja capaz de detectar os verdadeiros talentos dentro da organização, pelas suas características profissionais e pessoais. Elaboração de planos de médio e longo prazo, com metas de avanço profissional reais, de forma progressiva e sistemática.

Com a aplicação das melhorias acima citadas, a empresa estudada, pode aumentar sua produtividade, se tornar mais rentável, evitar retrabalhados que oneram os seus custos, diminuir a rotatividade e melhorar seu clima organizacional.

Conclui-se que o treinamento e desenvolvimento de pessoas são de extrema importância em uma organização. Colaboradores quando capacitados e desenvolvidos de forma correta são mais produtivos, engajados e comprometidos.

5 CONCLUSÃO

Neste estudo foi apresentada a importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas como ferramenta estratégica de engajamento junto aos colaboradores, para que, a organização mantenha-se em movimento e competitiva no mercado.

Analisando-se a empresa em questão, foi possível verificar que não havia descrição de cargos, o que dificultava recrutar e selecionar novos colaboradores. As integrações aos novos contratos não era feito juntamente com o setor de RH, não havia um programa estruturado para treinar e desenvolver os colaboradores. Observou-se também a necessidade de estabelecer planejamentos e ferramentas que estimulem a motivação dos colaboradores.

Através deste estudo ficou evidente que a empresa necessita investir mais em programas de treinamento e desenvolvimento de pessoal, abrangendo todos os colaboradores, no enfoque, de se ter um fruto de qualidade, obtendo a satisfação do cliente e do consumidor final.

O estudo possibilitou diagnosticar falhas e problemas na empresa em estudo que não eram avaliados e considerados pela diretoria e gestores dos departamentos e sugerir possíveis melhorias, metodologias e ferramentas para treinar e desenvolver pessoas, que poderão contribuir para que a organização continue sendo rentável e potencialize o seu capital humano.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organiza-

ções. São Paulo: Manole, 2014. Fórum de Concursos. Disponível em: <https://forumde-concursos.com/wp-content/uploads/wpforo/default_attachments/1539873689-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel-Idalberto-Chiavenato.pdf>. Acesso em: 22 set. 2019.

DESSLER, G. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FRANÇA, A. C. L. Práticas de recursos humanos - PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

GUIMARÃES, A.; CORDEIRO, L.; FERREIRA, O. M. C. Gestão de pessoas. 3.ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2018.

LACOMBE, F. J. M. Recursos humanos: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

NOE, R. A. Treinamento e desenvolvimento de pessoas: teoria e prática. Porto Alegre: AMGH, 2015. Biblioteca Virtual Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=d3a7BwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=treinamento+e+desenvolvimento&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwiwjNnI3p7hAhUKK7kGHd1HCj8Q6AEILTAB#v=onepage&q=treinamento%20e%20desenvolvimento&f=false>>. Acesso em: 21 set. 2019.

REICHEL, H. Treinamento e desenvolvimento. Curitiba: IESDE, 2008. Biblioteca Virtual Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=YqT-8TuKtidUC&printsec=frontcover&dq=treinamento+e+desenvolvimento&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwiwjNnI3p7hAhUKK7kGHd1HCj8Q6AEIKDAA#v=onepage&q=treinamento%20e%20desenvolvimento&f=false>>. Acesso em: 21 set. 2019.

RIBEIRO, A. L. Gestão do treinamento de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2018. Biblioteca Virtual Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=u9JiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=treinamento+e+desenvolvimento&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwiLzofJ9J7hAhVhGbkGHZbAHs4ChDoAQhTMAk#v=onepage&q=treinamento%20e%20desenvolvimento&f=false>>. Acesso em: 23 set. 2019.

RH. Treinamento: necessidade para o desempenho de uma organização. Sergipe, 2010. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Artigo/6894/treinamento-ne-cessidade-para-o-desempenho-de-uma-organizacao.html>>. Acesso em: 20 set. 2019.

RH PORTAL SOLIDES: Treinamento de pessoas: as 5 ações de ouro para o gestor no treinamento de suas equipes. Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-de-pessoas-as-5-acoes-de-ouro-para-o-gestor-no-treinamento-de-su-as-equipes/>>. Acesso em 21 set. 2019.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SINERGIA RECURSOS HUMANOS. Treinamento e desenvolvimento. Florianópolis, 2015. Disponível em: <<http://www.sinergiarecursoshumanos.com.br/servicos/talentos/treinamento-desenvolvimento>>. Acesso em: 21 set. 2019.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

AS DIFICULDADES DE MANUTENÇÃO E RENOVAÇÃO DA FROTA EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO

Mizael Varela da Silva¹
José Correia Gonçalves²
Franciele Vieira Castanha³
Ricardo Leone Martins⁴

RESUMO

A frota de caminhões em uma empresa de transportes rodoviários é o principal diferencial, pois a frota é essencial para que a empresa tenha um bom rendimento no transporte. Na empresa em que foi realizado o estudo foi constatado o fato de que a frota está em estado precário, por conta da falta de reajuste no valor do frete pago. Isso contribui para deixar ainda mais dificultosa a gestão exitosa do empresário. O avançado estado de deterioração e obsolescência da frota de caminhões torna difícil para a empresa manter-se competitivamente em atividade no mercado de trabalho. A partir dessa problematização, define-se como objetivo principal desse estudo, identificar as possíveis soluções a serem tomadas na empresa, para gerar as melhorias necessárias e gerar mais lucros. Os principais resultados mostram que as dificuldades da empresa com sua frota são maiores ainda por causa dos custos elevados que a empresa tem, como o diesel, impostos, e o frete que não vem sendo pago conforme previsto em lei, assim ocasionando desgastes e necessidades financeiras na empresa. As metodologias utilizadas foram observações in loco, entrevistas informais, referências bibliográficas e pesquisa de campo.

Palavras-chave: Transportes. Frete pago. Frota.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Filosofia, Centro Universitário UNIFACVEST,

FLEET MAINTENANCE AND RENEWAL DIFFICULTIES IN A ROAD TRANSPORT COMPANY

Mizael Varela da Silva¹
José Correia Gonçalves²
Franciele Vieira Castanha³
Ricardo Leone Martins⁴

ABSTRACT

The fleet of trucks in a road transport company is the main differential, as the fleet is essential for the company to have a good transport performance. In the company where the study was conducted, it was found that the fleet is in a precarious state, due to the lack of readjustment in the amount of freight paid. This makes the successful management of the entrepreneur even more difficult. The advanced state of deterioration and obsolescence of the truck fleet makes it difficult for the company to remain competitive in the labor market. With this problematization, the main objective of this study is to identify the possible solutions to be taken in the company, to generate the necessary improvements and generate more profits. The main results show that the company's difficulties with its fleet are even greater because of the high costs the company has, such as diesel, taxes, and freight that has not been paid as provided by law, thus causing wear and tear and financial needs. in the company. The methodologies used were on-site observations, informal interviews, bibliographic references and field research.

Key words: Transports. Freight paid. Fleet.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Filosofia, Centro Universitário UNIFACVEST,

1 INTRODUÇÃO

É fundamental para a empresa em estudo, que ela obtenha uma melhoria em sua frota caminhões, pois isso reduziria suas despesas desnecessárias e aumentaria seu lucro. A frota é o principal fator de lucro ou prejuízos para o seu crescimento no mercado. A presente pesquisa refere-se à as dificuldades de manutenção e renovação da frota em uma empresa de transportes rodoviários.

Uma frota renovada na empresa em análise ocasionaria ótimos resultados, a empresa diminuiria seus custos com manutenções desnecessárias e assim automaticamente aumentaria seu lucro.

O estudo realizado tem a importância de mostrar as mudanças necessárias a serem feitas na empresa, para que ela volte a crescer e se destacar entre seus concorrentes. A empresa com uma frota nova terá maior rentabilidade no mercado, com menos custos e mais lucros, assim abrindo possibilidades de negociação com novos contratantes de fretes.

O objetivo geral do artigo é mostrar a importância que uma frota eficiente e eficaz para a empresa, pois uma frota defasada e ultrapassada não traz bons rendimentos a nenhuma transportadora. Os objetivos específicos configuram-se a partir dos seguintes intentos: buscar soluções adequadas; fazer um bom planejamento financeiro para a renovação imediata da frota, para que a empresa possa obter seu lucro necessário para suprir suas necessidades financeiras em dia, melhorando a competitividade no mercado com sua frota, evitando contratemplos e perdas.

O presente trabalho foi desenvolvido com as metodologias de observações in loco, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

O estudo realizado na empresa destacou que uma boa frota de caminhões faz a diferença tanto na lucratividade quanto no crescimento da empresa, pois uma frota nova não gera custos com manutenções e sim gerar lucros, para que a empresa cresça financeiramente e estruturalmente alcançando seus objetivos.

No decorrer deste artigo apresenta-se, inicialmente, o referencial teórico, que traz os principais autores referentes ao tema abordado. Em seguida, o item relacionado ao tema ou problema, no qual vai ser apresentado um breve histórico da empresa onde foi realizada a presente pesquisa e identificando seus principais problemas. Por fim, será apresentada uma análise teórica e comparativa do tema que abordará aspectos observados e sugerir possíveis melhorias para a empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O transporte terrestre é um meio de ligação fundamental para as matérias primas e mercadorias. Afirmo Vitorino (2015 p.17) que: “[...], a evolução dos sistemas de transportes ocorreu a partir da invenção da roda, modo que o transporte terrestre foi o primeiro a desenvolver; talvez por esse motivo ainda seja o modal mais utilizado, especialmente no Brasil.”

Para a empresa formar o valor do produto é necessário incluir todos os gastos e despesas vinculados à produção do mesmo para não haver prejuízos. Ballou (1993, p.115) afirma que:

Transporte barato também contribui para reduzir o preço dos produtos. Isto acontece porque, além de sua influência no aumento da competição no mercado, o transporte é um dos componentes de custo que, juntamente com os custos de produção, vendas e outros, compõem o custo agregado do produto.

Um bom fluxo dos produtos pela transportadora acarreta pontos positivos para a empresa. Conforme destaca Razzolini (2012 p.65), “por meio da atividade de transporte, a logística consegue, pois, agregar valor aos produtos ou aos serviços por colocá-los no lugar em que são esperados pelo cliente.”

Predominante no Brasil, o transporterodoviário ainda passa por certos obstáculos devido a alta burocracia no país. Moraes (2015, p. 66) explica que: “O modal rodoviário, apesar de ser o principal meio de transporte no Brasil, apresenta problemas quanto à organização de mercado, ao perfil da frota e às condições de infraestrutura, que aumentam os seus custos.”

Um bom planejamento na hora da carga e descarga dos produtos trará mais benefícios para todos, pois para Zanon (2008, p. 76):

O uso da carroceria ajustada a cada carga e operação, os usos de cargas paletizadas, carregamento com equipamentos especializados, uso de carroceria intercambiável, ajustes na seqüência de carregamentos e adequação de docas às unidades de movimentação eficiente de equipamentos contribuem muito para a eficiência na redução dos tempos.

As empresas, hodiernamente, sofrem grandes dificuldades em sua área de transporte, pois não apresentam um diferencial competitivo para a concorrência, ficando ultrapassadas no mercado de trabalho. Assim, Buller (2009, p. 25) afirma que:

A logística, como parte central da estratégia competitiva, não apenas fortalece a atuação de uma organização com seus clientes e sua base de fornecedores, como também promove o fortalecimento de conjuntos mais abrangentes, que criam maiores dificuldades de imitação para concorrência por seu caráter único.

Existem outros modais de transportes não sendo somente o terrestre, pois cada modal atende certa necessidade. Sendo assim, Pontes (2017, p. 123) considera: Além da possibilidade de realizar o transporte por meio de um único modal, é possível optar pela intermodalidade, que consiste na realização do transporte por meio de vários modais, utilizando-se as melhores características de cada modal, de forma a reduzir e, quando possível, eliminar as resistências ao fluxo contínuo de cargas desde a origem até o destino.

Um bom contrato no setor do transporte é essencial para se conseguir um planejamento de forma eficaz. De acordo Campos (2013, p. 3), “A demanda por transporte é considerada uma demanda “derivada” isto porque ela é uma consequência da necessidade de deslocamento para se realizar alguma atividade.”

Os modais, de transportes, são determinados de acordo com as suas necessidades, contudo Kobayashi (2000, p. 160) mostra que:

Não somente para produtos ou artigos comerciais, mas também para o transporte de matérias-primas, de materiais e componentes, são utilizados vários tipos de meios. Os meios de transportes são decididos com base na forma dos objetos a serem transportados, em suas características, nas quantidades, no lugar de saída e no de chegada, na distância a ser percorrida e nos tempos necessários.

O modal predominante no Brasil sempre foi o rodoviário, pois nunca pretenderam usar outro tipo de transporte, mesmo com suas dificuldades nunca deixou de ser a mais usada, pois é ela que atende as precisões do país. Brasil; Pansonato (2018, p. 90) explicam que: “O modal rodoviário é executado por estradas, ruas e/ou rodovias, pavimentadas ou não. Utiliza-se os mais diversos tipos e tamanhos de caminhões, designados de acordo com a mercadoria, volume a ser transportado e local.”

Para a realização do transporte a empresa necessita estar nos requisitos solicitados pelos clientes. Schlüter (2013, p. 108) situa que:

O ajuste entre a demanda e a oferta trata das questões relativas às capacidades da operadora em cumprir os objetivos qualitativos demandados no projeto da rede. Os objetivos qualitativos são aqueles relacionados aos atributos que a empresa usuária apontou como requisitos básicos para a realização dos serviços logísticos, bem como os atributos desejáveis apontados pela operadora [...].

No transporte rodoviário, está havendo pouca carga de retorno. Isso representa um entrave maior para a lucratividade das empresas que acabam não suprindo os custos das viagens, causando prejuízos enormes. Assim, Christopher (2015, p. 295) aborda que:

Uma pesquisa revelou que a capacidade do veículo é muitas vezes mal utilizada por causa da falta de cargas de retorno. Isso significa que um terço dos caminhões nas estradas da Europa estão viajando vazios! Usar mais a distribuição compartilhada, uma roteirização e uma programação de veículos mais eficazes e carga mais adequada também podem melhorar drasticamente a intensidade de transportes.

Atualmente, no Brasil, a crise no setor do transporte está cada vez maior. Essa é a percepção acurada e preocupada de Gonçalves (2013, p. 137):

Os custos de transporte no país, em vários importantes trechos logísticos, são bastante superiores à média praticada no mercado mundial. Essa situação compromete o esforço de adequação do setor produtivo aos padrões de competição e qualidade internacionais.

No decorrer dos anos, o transporte e suas frotas seguem crescendo conforme a evolução tecnológica. Nessa vertente Saraceni (2012, p. 1) afirma que: “A evolução do transporte se deu em duas frentes, entretanto, desenvolveram-se de forma integrada, acompanhando o desenvolvimento tecnológico.”

Dentro deste contexto, fica evidente que as empresas em geral - no Brasil - deveriam investir mais em novas frotas para obterem o retorno necessário para suprir as despesas e, ao mesmo tempo, atender, no prazo certo, seus clientes com suas entregas. Para isso também seria necessário que o governo fizesse sua parte, ajudando esta categoria de maneira correta, com estradas boas, menos impostos, combustível mais barato, entre tantas outras coisas, que ajudariam essas empresas a se fortalecerem mais para a sua melhoria e melhor atender seus clientes.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise, VARELA LTDA, surgiu na cidade de Cerro Negro -SC em 2015, atuando no ramo de transporte rodoviário e madeireiro.

Ainda em 2015, a empresa realiza a compra de seu primeiro caminhão bi-truck, onde começou o transporte de madeira serrada para os portos de Santa Catarina, fazendo o retorno sempre carregado com areia ou calcário.

No ano seguinte, realiza a compra de mais um caminhão bi-truck, para atender a demanda do seu contratante. De maneira progressiva, no mesmo ano adquire mais dois caminhões truck, para puxar toras do mato para as serrarias. Nesse ano de 2019, a empresa também realiza a compra de mais um caminhão carreta, totalizando um total de 5 caminhões em sua frota.

A empresa contém um quadro de funcionários, todos com carteira assinada e seus direitos assegurados e respeitados de acordo com a legislação vigente. A relação dos funcionários com seu patrão é muito transparente, sem qualquer tipo de problemas. Registre-se que isso ajuda muito no crescimento da empresa para o mercado.

A empresa busca desenvolver um trabalho com transparência e lealdade no mercado, sempre procurando o melhor para satisfazer seus colaboradores, que são a principal fonte de renda para a empresa. A empresa, hoje em dia, tem contrato fechado no transporte de madeira com duas empresas: a Florestal Gateados e Paequerê, na qual transportam a carga e entregam para os clientes dessas duas empresas.

Mediante as observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa VARELA LTDA não apresenta grandes resultados mensais, apresentando alguns aspectos que merecem atenção urgente da equipe gestora:

- Gerencial: o proprietário não tem seguro e nem rastreador em nenhum de seus caminhões por motivos de evitar gastos, mas assim gerando riscos a empresa como o roubo de um caminhão, acidente ou até mesmo verificar sua localização.
- Frota: a empresa possui 3 caminhões seminovos e 2 caminhões antigos que servem para o transporte de toras no mato, o problema está mais concentrado nos caminhões antigos, os quais geram muitas despesas com suas manutenções.
- Gestão Financeira: a empresa sofre com o pouco lucro que vem recebendo, chegando a não ter dinheiro no final do mês para pagar suas despesas e até mesmo alguns funcionários como já aconteceu, tudo isso é fato de o valor do frete pago ser muito baixo, não seguindo uma tabela que existe no Brasil.
- Gestão Empresarial: a falta de um administrador com prática na sistematização e análise de dados da empresa é evidente, pois o proprietário não contabiliza o valor correto de lucros e despesas de seus caminhões, não sabe com base nos números

qual dá lucro e o qual não dá. Segundo suas palavras, “dando para as despesas, já está bom”.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

O proprietário da empresa, com o objetivo de evitar gastos, não tem seguro em nenhum caminhão de sua frota. Isso gera um risco enorme para a empresa como roubos e desgaste para o dono, já que alguns caminhões viajam direto. Rodrigues; Cugnasca; Filho (2009, p.15) destacam que:

O rastreamento de veículos visa ao fornecimento e ao gerenciamento sistemático da posição e do estado dos veículos, com variados níveis de exatidão e intervalos de tempo. É empregado para aumentar a eficiência dos despachos, otimizar o uso dos veículos, reduzir o custo operacional e atender às exigências de seguradoras, uma vez que aumenta a segurança das cargas, do casco e dos motoristas.

O uso de um bom seguro, que disponibilize rastreador, trará mais comodidade ao proprietário, pois ele poderá saber a qualquer hora e de qualquer lugar onde vai estar seu caminhão, assim diminuindo o risco de perdas em caso de roubos. Além disso, tornar-se-á possível verificar se seu motorista está dirigindo de forma correta e eficaz sem trazer riscos a organização empresarial.

A empresa em estudo possui dois caminhões antigos, os quais vem exigindo muitos gastos com manutenção por estarem muito velhos e, conseqüentemente, absorvendo o lucro da empresa. Assim, Vitorino (2015, p. 117) destaca que: “Uma gestão de frota ineficiente pode significar custos tão elevados que comprometem o relacionamento comercial com os clientes.” Baseado no que o autor diz, a empresa em análise deveria rever a sua frota, refazer suas contas e vender os dois caminhões antigos para estabelecer um bom retorno financeiro a empresa e gerando um melhor atendimento aos seus clientes na hora das entregas.

Além dessas questões referentes à obsolescência da frota, a empresa em questão vem sofrendo com o pouco lucro que vem recebendo referente ao seu trabalho pois as empresas não cumprem o valor dado por lei em uma tabela que existe no país. Afirma Lumare Júnior (2007, p. 41) que: “A remuneração do frete ancora-se principalmente no peso e tem relação com a distância entre os pontos de coleta e entrega.” Conforme citado pelo autor, a empresa deve exigir de seu contratante o valor correto pago por quilômetro previsto por lei. Dessa forma, a empresa vai gerar obter maiores lucros e suprindo as suas necessidades, caso isso não aconteça deve se procurar outras modalidades de transportes nos quais a tabela frete está sendo usada como, por exemplo, no setor de grãos.

A falta de um bom planejamento financeiro na empresa requer habilidade para lidar com situações inesperadas, pois não se sabe como anda a margem de lucro, se está ganhando, empatando ou perdendo dinheiro. Gonçalves (2013, p. 108) descreve que: “As empresas podem se tornar mais competitivas e ganhar novos mercados por meio de redução dos custos logísticos nas operações de fluxo de bens e serviços. Para

isso, sugere-se que passem a estabelecer como metas prioritárias a redução dos custos logísticos totais. Segue a indicação do autor para o Diretor da empresa, no sentido de tomar as devidas providências em relação aos custos. Recomenda-se a elaboração de um relatório das despesas e lucros de cada caminhão e verificar no final do mês se aquele caminhão gerou lucro ou não para a empresa, assim, o Diretor conseguirá ver os lucros e custos de cada caminhão para a instituição empresarial, evidenciando ou refutando a necessidade de renovação da frota.

5 CONCLUSÃO

O artigo apresentou como tema principal as dificuldades de manutenção e renovação da frota em uma empresa de transportes rodoviários, abrangendo a importância de uma frota renovada, com padrões de eficiência e eficácia, para melhor atender as suas necessidades financeiras, para a instituição estudada.

Verificou-se que, na empresa em estudo, havia falhas em suas frotas, causando prejuízos financeiros, ficando visível a necessidade de obter um planejamento para a sua renovação de frotas para estabelecer adequadamente a empresa, no mercado altamente competitivo do qual ela faz parte.

Conclui-se que a empresa necessita, para manter-se ativa no mercado, estabelecer e solidificar o foco em suas frotas. Para que a empresa obtenha resultados, aumentando seus lucros e diminuindo os prejuízos, e assim melhorando cada vez mais a sua reputação e desempenho.

O artigo possibilitou um bom conhecimento sobre as frotas de empresas de transporte rodoviário com foco na empresa em estudo, não se descuidando do tema proposto para elucidação e análise. Observando os problemas e buscando possíveis melhorias que proporcionem o aumento dos lucros e a valorização da empresa no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

BRASIL, Caroline; PANSONATO, Roberto. Logística dos canais de distribuição: modal rodoviário. Curitiba: Intersaberes. 2018. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%2520de%2520transpo&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=90§ion=0#/legacy/160322>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

BULLER, Luz Selene. Logística empresarial: aspectos estratégicos da logística empresarial e competitividade. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. Disponível em: <<http://www2.Videolivreria.com.br/pdfs/24064.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

CAMPOS, Vânia Barcellos Gouvêa. Planejamento de transportes conceitos e modelos:

características da demanda de transporte. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Planejamento%2520de%2520transportes%2520conceitos%2520e%2520modelos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=3§ion=0#/legacy/49838>>. Acesso em: 23 set. 2019.

CHRISTOPHER, Martin. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: reduzindo a intencidade do transporte das cadeias de suprimentos. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. Logística e cadeia de suprimentos: gerenciamento de transportes. São Paulo: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%2520E%2520DISTRIBUI%25C3%2587%25C3%2583O%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/35851>>. Acesso em: 24 set. 2019.

KOBAYASHI, Shun'ichi. Renovação da logística: análise dos meios de transportes e entregas. São Paulo: Atlas, 2000.

LUMARE JÚNIOR, Giuseppe. Valor econômico do cliente no transporte: uma teoria das encomendas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=lumare%2520junior&searchpage=1&filtro=todos&from=busca#/legacy/14>>. Acesso em: 22 out. 2019.

MORAIS, Roberto Ramos. Logística empresarial: panorama brasileiro do transporte rodoviário. Curitiba: InterSaberes, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Log%25C3%25ADstica%2520empresarial&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-1§ion=0#/legacy/26906>>. Acesso em: 23 set. 2019.

PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. Logística e distribuição física: transporte na logística de distribuição. Curitiba: InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Log%25C3%25ADstica%2520e%2520distribui%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520f%25C3%25ADsica&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=120§ion=0#/legacy/114789>>. Acesso em: 23 set. 2019.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. Transporte e modais com suporte de TI e SI: introdução à logística. Curitiba: Intersaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%2520e%2520modais%2520com%2520suporte%2520de%2520TI%2520e%2520SI&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=22§ion=0#/legacy/6269>>. Acesso em: 23 set. 2019.

RODRIGUES, Marcos; CUGNASCA, Carlos Eduardo; FILHO, Alfredo Pereira de Queiros. Rastreamento de veículos: aspectos conceituais. São Paulo: Oficina de Textos, 2009. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=rastreamento%2520de%2520veiculos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=1§ion=0#/legacy/114789>>. Acesso em: 23 set. 2019.

br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=2§ion=0#/legacy/47469>. Acesso em: 22 out. 2019.

SCHLÜTER, Mauro Roberto. Sistema logísticos de transportes: ajuste da demanda/oferta. Curitiba: Intersaberes. 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transportes&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=108§ion=0#/legacy/9968>>. Acesso em: 23 set. 2019.

SARACENI, Pedro Paulo. Transporte marítimo de petróleo e derivados: origens e evolução do transporte. Rio de Janeiro: Interciência, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%2520mar%25C3%25ADtimo%2520de%2520petr%25C3%25B3leo%2520e%2520derivados&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-16§ion=0#/legacy/51828>>. Acesso em: 24 set. 2019.

VITORINO, Carlos Márcio. Gestão de transporte e tráfego: logística, transporte e eficiência operacional. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=Todos&from=busca&page=-9§ion=0#/legacy/35523>>. Acesso em: 23 set. 2019.

ZANON, Edegar José. Logística empresarial: transporte. Ijuí: Editora Unijuí, 2008. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/52534646/logistica-empresarial>>. Acesso em: 23 set. 2019.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS

Andriele Dutra Souza¹
José Correia Gonçalves²
Gustavo Cobianco Volaco³
Viviani Grassi⁴

RESUMO

Este artigo apresenta a importância do planejamento estratégico em uma empresa prestadora de serviços, na qual foi possível indicar algumas falhas e propor sugestões de melhoria, com foco na área de marketing. Para esclarecer as falhas encontradas, foi aplicado o diagrama de Ishikawa, conhecido como espinha de peixe, com a finalidade de destacar as possíveis causas dos problemas encontrados na empresa. O objetivo deste trabalho foi de estabelecer metas e objetivos para o desenvolvimento do negócio, avaliar se o planejamento estratégico auxilia no desenvolvimento e gestão da empresa através da análise do ambiente, com a finalidade de fundamentar as técnicas do planejamento estratégico e avaliar as vantagens de sua aplicação. Verificou-se que o maior problema da empresa em questão é a ausência de um foco estratégico e que se faz necessário um planejamento estratégico, com propósitos específicos, a partir da análise do ambiente externo e interno para que, com mais segurança, se possa definir metas e planejamento. Através dos resultados obtidos, ficou comprovada a necessidade de um plano estratégico, bem como o uso da missão, visão e valores como forma de entender a atividade desenvolvida e, com isso, promover os serviços da empresa. As principais metodologias utilizadas foram da pesquisa bibliográfica, observações in loco e entrevistas informais.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Metas. Ambiente.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Psicólogo, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE IMPORTANCE OF STRATEGIC PLANNING IN A SERVICE PROVIDER

Andriele Dutra Souza¹
José Correia Gonçalves²
Gustavo Cobianco Volaco³
Viviani Grassi⁴

ABSTRACT

This paper presents the importance of strategic planning in a service company, in which it was possible to indicate some flaws and propose improvement suggestions, focusing on the marketing area. To clarify the flaws found, the Ishikawa diagram, known as herringbone, was applied to highlight the possible causes of the problems encountered in the company. The objective of this paper was to establish corporate goals and objectives for business development, to evaluate if strategic planning assists in the development and management of the company through the analysis of the environment, in order to substantiate the strategic planning techniques and to evaluate the advantages of its development application. It was found that the major problem of the company in question is the absence of a strategic focus and that strategic planning with specific purposes is necessary, based on the analysis of the external and internal environment so that, more safely, it can be defined corporate goals and planning. Through the obtained results, it was proved the necessity of a strategic plan, as well as the use of the mission, vision and values to understand the developed activity and, with that, to promote the services of the company. The main methodologies used were bibliographic research, on-site observations and informal interviews.

Key words: Strategic planning. Corporate goals. Business environment.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Psicólogo, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A elaboração do planejamento estratégico é um processo delicado e exige a participação de todos os membros envolvidos no negócio. Para isso, é fundamental a avaliação do ambiente, dos pontos fortes e fracos e das oportunidades e ameaças pelas quais a empresa passará para, então, definir-se um propósito organizacional que a direcione a um melhor desempenho, conferindo a ela uma estratégia sólida e com posicionamento firme no mercado.

Desse modo, o propósito deste trabalho é identificar a necessidade de um planejamento estratégico e buscar soluções para reduzir problemas relacionados a essa deficiência, garantindo, assim, o sucesso da empresa.

O estudo em questão apresenta como justificativa a elaboração de um plano de negócio, como análise e melhorias nas áreas de marketing, recursos humanos e política funcional. A principal dificuldade da empresa é a ausência de um foco de planejamento estratégico, o que acarreta diversos problemas que ocasionam deficiência em todos os setores da empresa.

O objetivo geral deste artigo é estabelecer metas e objetivos para o desenvolvimento do negócio, os objetivos específicos são avaliar se o planejamento estratégico auxilia no desenvolvimento e gestão de uma empresa de pequeno porte por meio da análise do ambiente, a fim de fundamentar as técnicas do planejamento estratégico e avaliar as vantagens de sua aplicação.

As principais metodologias utilizadas no desenvolvimento deste artigo foram observações in loco, entrevistas informais com colaboradores da empresa e referências bibliográficas.

Este artigo explana as carências da empresa e identifica as oportunidades de negócios mais promissoras para a mesma, salientando a necessidade de incrementar ações que possibilitem seu crescimento.

O trabalho está estruturado da seguinte maneira: no referencial teórico, foram abordados conceitos de planejamento, planejamento estratégico e estratégia. No capítulo referente ao tema ou problema, foi realizada uma breve descrição da história da empresa, assim como serviços prestados, concorrentes e demais informações de relevância para o desenvolvimento da pesquisa e, através do diagrama de Ishikawa, conhecido como “espinha de peixe”, foram evidenciados os problemas encontrados na empresa. No capítulo da análise teórica e comparativa do tema ou problema, foram destacados os problemas e sugestões de melhoria baseados na observação in loco.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No ambiente organizacional, é essencial conhecer a conceituação de planejamento para que se tenha melhor compreensão de sua real amplitude e seu alcance. Para Oliveira (2001, p. 35): “Planejamento pode ser conceituado como um processo desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.”

O planejamento tem por finalidade adiantar-se às situações previsíveis. Como afirma Chiavenato (2004, p. 103): “O planejamento constitui a primeira e a mais impor-

tante função administrativa, pois é preciso planejar antes de realizar as outras funções como organizar, dirigir, controlar, coordenar.”

Diante disso, nota-se a grande importância do planejamento estratégico nas organizações, proporcionando maior flexibilidade às mudanças no ambiente. De acordo com Drucker (1998, p. 136), planejamento estratégico é:

O processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

Conforme o autor, por meio do planejamento estratégico, torna-se possível traçar os rumos que a organização deverá seguir para se potencializar os pontos fortes e minimizar ameaças e riscos. Segundo Maximiano (2008, p. 333):

Planejamento estratégico é o processo de elaborar a estratégia – a relação pretendida da organização com o seu ambiente. O processo de planejamento estratégico compreende a tomada de decisões sobre o padrão de comportamento ou cursos de ação que a organização pretende seguir: produtos e serviços que pretende oferecer e mercados e clientes que pretende atingir.

O planejamento estratégico deve estar presente nas organizações que buscam a excelência, como também no desenvolvimento dos seus produtos e serviços. Segundo Sampaio (2000, p. 29): “O planejamento estratégico consiste num grande processo de aprendizagem justamente a partir de sua implementação, como um contínuo processo de feedback em todas as suas etapas, guiado para alcançar resultados.”

O planejamento estratégico é composto de alguns passos, como observa Bethlem (2004, p. 34): “O passo inicial do planejamento estratégico é estabelecer preliminarmente os objetivos e estratégias que a empresa ou grupo deseja seguir.”

Com as estratégias definidas, a empresa precisa elaborar ações práticas com vistas a atender objetivos e metas estabelecidas, tendo em mente a visão e a missão da empresa. Como observa Rezende (2008, p. 105): “Os planos de ação das estratégias da organização são as atividades para atender ou detalhar as estratégias formalizadas. Também podem ser chamados de execução do planejamento estratégico. Já foi chamado de cronograma de atividades.”

Desta forma, o planejamento estratégico abrange a organização como um todo, envolvendo objetivos e estratégias de longo prazo, e constitui o ponto de partida para os planejamentos táticos e operacionais. Para Nogueira (2014, p. 15): “É preciso ter atenção no ambiente externo à organização, focando no cenário econômico, social e político, assim como os comportamentos, os objetivos são generalizados sem restrições a alguma área da organização, e costuma ser executado pela alta administração.”

Desenvolver uma boa estratégia é uma das melhores maneiras de a organização controlar seus processos nas atividades operacionais e táticas, visando alcançar os objetivos esperados. Conforme Pereira (2010, p. 256), o plano tático é:

Levar os objetivos gerais para o domínio de uma área específica da organização, como marketing, produção, finanças ou gestão de pessoas. Ao ser realizado em uma área específica da empresa, é normal que este plano seja feito por um determinado período de tempo.

O planejamento operacional se refere a procedimentos e ações específicas, ambos requeridos nos níveis de execução operacional da organização. Como enfatiza Tajra (2014, p. 78):

Sua execução, é um desdobramento do plano tático e colocá-lo em prática é essencial para apoiar as atividades dos planos táticos e estratégicos. Esses planos operacionais são a formalização da ação e relacionam-se com os objetivos de curto prazo. Formalizam também a metodologia de desenvolvimento e por sua vez a implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da organização.

O planejamento estratégico é o auxílio para a alta administração, com objetivo de nortear as ações gerenciais da empresa tendo por base um plano previamente estabelecido, com metas e estratégias, visando evitar decisões equivocadas.

3 CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A história da empresa Moto Ciclo Alto Giro teve seu início no ano de 2010, em Lages, na Rua Belizário Ramos, 220, tendo em sociedade duas pessoas. A empresa tem um histórico familiar já fixado, o que gera maior confiança de seus clientes. O seu início está ligado ao sonho dos sócios de criar um negócio no ramo moto ciclístico para atender às necessidades dos clientes, associando um atendimento rápido e ágil, com qualidade e bom preço.

A empresa Moto Ciclo Alto Giro é uma empresa prestadora de serviços na área moto ciclística, o que se dá por meio de vendas e distribuição de peças para motocicletas. Apesar de ser uma empresa que trabalha com serviços de terceiros, desde sua criação, vem ampliando gradativamente a relação de atividades oferecidas à população, estabelecendo segurança na prestação de serviços de qualidade, com isso, obtendo a confiança de seus clientes.

A empresa é dividida em duas partes: uma que trabalha com prestação de serviços e, outra, em que são comercializadas as peças e até mesmo motocicletas, trabalhando com um marketing pessoal de vendas.

A política da empresa visa estabelecer um serviço ágil e de qualidade e trabalha com dois sócios, cujas negociações são feitas de forma direta por ambos.

A empresa busca cada vez mais ser valorizada e lembrada, incentivando seus clientes a indicarem para amigos e conhecidos os seus serviços.

Os principais clientes são motociclistas que buscam atendimento rápido, de confiança e com qualidade para suas motocicletas, que são utilizadas tanto para passeios, quanto para serviços do dia a dia.

Para que os serviços sejam de qualidade e possam ter bom preço, a empresa conta com vários fornecedores, entre eles Street Parts, Atacadão Parts, Via Parts, Beto

Motos.

Devido ao alto preço dos combustíveis, principalmente da gasolina, a procura por motocicletas cresce a cada dia. Isso faz com que a concorrência neste ramo de serviço também cresça, pois, além dos concorrentes menores, que têm oficinas em garagens, existem as maiores, como Dinho Motos, Beto Motos, Proença Motos, sendo que todas essas empresas também atuam no concerto e venda de peças.

Por meio de pesquisas in loco na empresa, notou-se a falta de um planejamento estratégico, o que acarreta problemas em diversas áreas da empresa, como profissionais sem treinamento adequado, falta de boa divulgação entre outros.

Para esclarecer as falhas encontradas, tendo como a finalidade de destacar as possíveis causas dos problemas encontrados na empresa nas seguintes áreas.

- Marketing: falta de divulgação do negócio, ausência de inovação.
- Recursos humanos: a empresa possui carência de cursos de aperfeiçoamento profissional, treinamentos técnicos direcionados aos funcionários e a grande necessidade de profissionais capacitados para exercer determinadas funções.
- Planejamento: falta de um planejamento estratégico para expandir o mercado e ausência de investimento em áreas primordiais para o negócio.
- Política funcional: carência de ações para a consecução de objetivos e falta de um sistema de qualidade.

4 CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em questão, um planejamento estratégico é importante para que se possa definir as metas e os objetivos, fazendo com que alcance tanto o crescimento financeiro, como o crescimento no mercado. Segundo Rezende (2018, p. 11):

O pensamento estratégico é a arte de criar estratégias com efetividade. Pensar estrategicamente e agir operacionalmente significam dominar o presente e conquistar o futuro. Visa superar os adversários, sabendo que eles estão tentando fazer o mesmo a que a organização ou seus gestores se propõem.

A empresa precisa criar metas claras e objetivas para que não se tenha gastos desnecessários com peças e equipamentos que não são utilizados e vendidos e, ainda, para que não faltem peças essenciais, consequentemente ocasionando atraso nos serviços prestados, pois, se a empresa entrega o serviço no tempo, na forma e no valor que foram propostos ao cliente, este vai indicar e procurar a empresa novamente, levando a mesma ao sucesso.

A empresa em análise precisa atentar para a elaboração de um plano de marketing, pois este é primordial para que os consumidores conheçam a empresa e saibam como ela trabalha. De acordo com Dolabela (2004, p. 149):

Plano de Marketing é constituído pela análise de mercado, voltada para o conhecimento dos clientes, dos concorrentes, dos fornecedores e do ambiente em que a empresa vai atuar, para saber se o negócio é real-

mente viável, e pela estratégia de marketing, em que se faz o planejamento da forma como a empresa oferecerá seus produtos ao mercado, visando otimizar suas potencialidades de sucesso.

Ressalta-se que não há necessidade de se ter gastos elevados com publicidade nesse tempo de tecnologias digitais, tendo em vista que as redes sociais constituem importante ferramenta para as empresas divulgarem seus serviços. A empresa em análise precisa criar um perfil em algumas redes sociais, onde possa fazer a divulgação de seus serviços, com postagens diárias sobre ofertas, promoções e novidades em produtos, para que os clientes saibam o que tem disponível e para que futuros clientes possam conhecer quais serviços a empresa oferece.

Na empresa em questão, incentivar o desenvolvimento e a qualificação dos colaboradores é importante para que executem as atividades de forma correta. A cada dia que passa, as motocicletas evoluem e cada vez mais a tecnologia é implementada, com peças que auxiliam na economia de combustível, na velocidade e segurança entre outros. Para Chiavenato (2004, p. 127): “O treinamento é um ato intencional de fornecer os meios para proporcionar aprendizagem.”

A empresa em estudo deve fornecer cursos e treinamentos contínuos aos seus funcionários para que estes adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para trabalhar com qualquer marca e modelo de motocicleta.

A empresa analisada precisa estar preparada para qualquer mudança que possa acontecer. Isso porque, quando se tem objetivos claros, melhor preparado se está para superar crises e demais desafios que venham a surgir. De acordo com Oliveira (2001, p. 5):

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. Dentro deste raciocínio, pode-se afirmar que o exercício sistemático do planejamento tende a reduzir a incerteza envolvida no processo decisório e, conseqüentemente, provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos, desafios e metas estabelecidos pela empresa.

Criar um planejamento no qual se definam as metas e os recursos disponíveis ajudará a empresa em questão a valorizar mais seus produtos e serviços, a não se abalar com mudanças que aconteçam no mercado e esteja preparada para qualquer adversidade, fazendo com que não feche as portas, como ocorre com muitas em momentos de dificuldades. Com um planejamento estratégico bem elaborado, ela estará devidamente adequada para os obstáculos que surgirem no caminho.

Pode-se perceber que o planejamento estratégico é fundamental para a empresa, pois é através dele que conseguirá resolver todos os seus conflitos, estar preparada para algum problema que venha a acontecer e possa crescer no mercado e financeiramente.

5 CONCLUSÃO

O planejamento estratégico auxilia na gestão e desenvolvimento de uma empresa, já que otimiza o processo de tomada de decisão e melhora o aproveitamento das oportunidades, maximizando os lucros e antecipando as ameaças.

O presente trabalho identificou falhas que estão ligadas a ausência de um foco estratégico e inexistência de um planejamento estratégico formal, resultando na falta de preparo de seus colaboradores, deixando-a, portanto, mais vulnerável às instabilidades do mercado. Ressalta-se, desse modo, a necessidade de adotar a prática do planejamento estratégico para explorar suas particularidades a fim de transformá-las em diferenciais competitivos frente aos concorrentes.

A empresa deve investir na elaboração de planos, sendo necessário se preocupar também em estender seus processos mais participativos à implementação dos mesmos para que esta ocorra de maneira eficiente e eficaz. Também se faz necessário acompanhar o desempenho do planejamento estratégico e realizar controle e avaliação de forma contínua, por meio de comparação entre as situações alcançadas e previstas para que estas resultem em tomadas de decisões mais concretas.

Por fim, conclui-se que a elaboração deste artigo trouxe contribuições para o aprendizado. Além de ampliar os conhecimentos sobre a empresa em estudo e do tema proposto, foi possível apontar algumas falhas, bem como foram propostas sugestões de melhorias.

REFERÊNCIAS

BETHLEM, A. S. Estratégia empresarial: conceito, processos e administração estratégica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DOLABELA, F. O segredo de Luísa - uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 7. ed. São Paulo: Cultura, 2004.

DORNELAS, J. C. A. Transformando ideias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, P. F. Introdução à administração. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NOGUEIRA, C. S. Planejamento estratégico. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PEREIRA, M. F. Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

REZENDE, D. A. Planejamento estratégico: para organizações privadas e públicas. São Paulo: Brasport, 2008.

_____. Planejamento estratégico público ou privado com inteligência organizacional: guia para projetos em organizações de governo ou negócios. Curitiba: InterSaberes, 2018. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?from=explorar%2F2455%2Fplanejamento-eestrategia&page=2§ion=0#/legacy/158383>>. Acesso em: 26 jun. 2019.

RODRIGUES, R.; GONÇALVES, J. C. Procedimentos de metodologia científica. 8. ed. Lages: Papervest, 2017.

SAMPAIO, C. A. C. Gestão organizacional estratégica para o desenvolvimento sustentável. Itajaí: Editora da Univale, 2000.

TAJRA, S. F. Planejamento e informação: métodos e modelos organizacionais. São Paulo: Érica, 2014.

A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Lucas Bitencourt de Souza¹

José Correia Gonçalves²

Betina Ines Backes³

Felipe Boeck Fert⁴

RESUMO

O controle de materiais possui grande importância para o bom funcionamento de qualquer empresa, pois com gerenciamento de estoque eficiente consegue ter-se um controle adequado dos materiais e suprimentos evitando desperdícios dos mesmos. O presente estudo tem como objetivo explicitar a importância da administração de materiais, pois nenhuma organização consegue exercer suas atividades sem este, bem como as possíveis soluções para resolver os problemas encontrados na empresa em estudo. Os principais resultados foram a constatação de falhas no controle de materiais, bem como armazenagem inadequada destes, as quais sendo corrigidas proporcionam maior economia de materiais e agilidade no processo de controle. As metodologias utilizadas foram pesquisas in loco, pesquisa bibliográfica e entrevistas informais.

Palavras-chave: Estoque. Materiais. Controle.

ABSTRACT

Material control is of great importance for the good functioning of any company, as efficient inventory management enables suitable control of materials and supplies to avoid waste of them. This study aims to make explicit the importance of materials management, since no organization can perform its activities without it, as well as the possible solutions to solve the problems found in the company under study. The main results were the finding of material control failures, as well as improper storage, which being corrected provide greater material savings and agility in the control process. The methodologies used were on-site research, bibliographic research and informal interviews.

Key words: Stock. Materials. Control.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Direito, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho, traz a importância da administração de materiais em uma cooperativa de crédito.

A pesquisa tem como finalidade evidenciar os problemas que a organização possui em relação a este setor, como também descrever as possíveis soluções para resolvê-los, para que a empresa tenha maior eficiência e eficácia do controle do mesmo, evitando transtornos futuros e retrabalho.

O estudo na cooperativa em análise surgiu pela necessidade que a mesma necessita de estar gerindo este setor com o máximo de acurácia, tendo conhecimento da quantidade de itens que podem ter maior e menor giro, evitando assim que faltem materiais, pois a carência destes faz com que os colaboradores não possam trabalhar e atender os associados e clientes, tendo como resultado a insatisfação dos mesmos.

O objetivo geral deste estudo é expor a importância da administração de materiais, pois nenhuma empresa consegue atuar sem eles, busca-se criar políticas de estoque para melhorar o gerenciamento da mesma, bem como, outras avarias encontradas. Os objetivos específicos referem-se a medidas a serem tomadas para melhor utilizar o arranjo físico, evitar retrabalho em relação ao sistema informatizado, pois o gestor do estoque tem sempre que reconferir os valores de cada item e em cada pedido.

A metodologia utilizada para elaboração do presente estudo, foi pesquisa bibliográfica realizada em diversos livros sobre Administração de Materiais, bem como observações in loco e entrevistas informais.

O estudo realizado na cooperativa, é muito importante para ter-se uma melhor gestão dos materiais, além do conhecimento adquirido para poder implantar medidas que poderão proporcionar uma nova reestruturação do setor, potencializando o espaço, economizando tempo e diminuindo custo.

O presente artigo, abordará inicialmente o referencial teórico onde são mencionados os autores que se referem ao tema indagado. Em seguida, insere-se o capítulo relacionado ao tema ou problema, onde será exposto um breve histórico da organização onde foi realizado o estudo e seus principais problemas analisados. Adiante, o capítulo referente á análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão abordados os problemas encontrados, bem como, as possíveis recomendações de melhoria dos mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A administração de materiais tem fundamental importância no funcionamento de qualquer tipo de organização, conforme ressalva Gonçalves (2013, p. 2): “[...] a administração de materiais tem o objetivo de conciliar os interesses entre as necessidades de suprimentos e a otimização dos recursos financeiros e operacionais das empresas.”

A gestão de materiais compreende de acordo com Chiavenato (2014, p. 161):

[...] A totalidade dos fluxos de materiais na empresa, desde o planejamento até o controle de materiais, compras, recepção, tráfego de entrada, controle de qualidade na recepção, almoxarifado, armazéns, controle do inventário, movimentação de materiais e transporte interno.

Para uma boa administração de materiais é essencial a observância do conceito de estoque, Suzano (2013, p. 133) define como sendo: “Conjunto de mercadorias, materiais ou artigos existentes fisicamente no almoxarifado à espera de utilização futura e que permite suprir regularmente os usuários, sem causar interrupções às unidades funcionais da organização.”

Logo, é necessário ter-se uma ferramenta para melhor gestão de estoques como a técnica ABC. Campos (2009, p.72) afirma que:

É inegável a utilidade da aplicação do princípio ABC aos mais variados tipos de análise onde busca-se priorizar o estabelecimento do que é mais ou menos importante num extenso universo de situações e, por consequência, estabelecer-se o que merece mais ou menos atenção por parte da administração, particularmente no que diz respeito às atividades de gestão de estoques.

Esta técnica é afirmada por Côrrea; Giansi (2001, p. 81) como sendo:

Uma forma de classificarmos todos os itens de estoque de determinado sistema de operações em três grupos, baseados em seu valor total anual de uso. O objetivo é definirmos grupos para os quais diferentes sistemas de controle de estoque serão mais apropriados, resultando em um sistema mais eficiente em custos.

O controle de estoque é primordial para o andamento de uma empresa, assim elucida Pozo (2002, p. 35): “Seu objetivo não é deixar faltar material [...], evitando alta imobilização aos recursos financeiros.”

Os estoques influenciam diretamente no resultado financeiro de uma empresa, pois representam, segundo Paoleschi (2014, p. 82): “[...] um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira da maioria das empresas industriais e comerciais. A sua correta determinação no início e no fim do período contábil é essencial para uma apuração adequada do lucro líquido do exercício.”

Uma organização necessita de um estoque seguro, evitando assim avarias. Slack; Brandon-Jones; Johnston (2013, p. 189) abordam que: “O propósito do estoque de segurança é compensar as incertezas inerentes ao suprimento e à demanda.”

Complementam Krajewski; Ritzman; Malhotra (2009, p. 387-388) que:

O estoque de segurança é o estoque excedente que protege contra incertezas da demanda, do tempo de espera pela entrega e das alterações na oferta. Os estoques de segurança são desejáveis quando os fornecedores não conseguem entregar a quantidade desejada na data especificada ou produtos de qualidade aceitável, ou quando os produtos manufaturados requerem quantidades significativas de refugo ou reproprocessamento.

No que se refere ao estoque mínimo, nota-se que:

A determinação do estoque mínimo é também umas das mais importantes informações para a administração do estoque [...]. O estoque mínimo, também chamado de estoque de segurança, por definição, é a quantidade mínima que deve existir em estoque, que se destina a cobrir eventuais atrasos no ressurgimento, objetivando a garantia do funcionamento ininterrupto e eficiente do processo produtivo, sem o risco de falhas. (DIAS, 2014, p. 50).

Ter estoque elevado significa ter maior custo, dessa maneira Vieira (2009, p. 180) ensina: “Como os estoques são um dos geradores de custos, eles devem ser minimizados o quanto possível, desde que evidentemente possam atender às necessidades dentro da empresa.”

Controlar estoque e otimizar o arranjo físico são essenciais para a melhor execução das atividades de qualquer empresa. Marques; Oda (2018, p. 80) explanam que: “O arranjo físico de uma empresa é a distribuição otimizada do espaço físico disponível, mediante a disposição lógica de seus processos segundo as suas sequências de execução, com os espaços necessários para o bom desempenho de suas atividades.”

A falta de um controle de estoque adequado, resultando na falta de materiais, ocasiona graves consequências. Ressalva Rosa (2012, p. 237):

O custo da falta de estoque muitas vezes chega a ser desastroso para a empresa, haja vista as consequências, tais como [...] perda de confiabilidade, possível retirada provisória do cadastro de fornecimento da empresa compradora, etc. Mas, o pior de todos os prejuízos é, sem dúvida, o desgaste de imagem, difícil de mensurar.

Para ter-se um controle de estoque acurado, Bertaglia (2003, p. 319) elucida que é determinado:

[...] pela relação entre a quantidade física existente nos registros de controle. Esses registros podem estar armazenados em sistemas avançados e que integram os processos (tipo Enterprise Resources Planning) ou em um simples controle de fichas. O estoque apresentará acurácia igual a 100% quando a quantidade física coincidir com a quantidade teórica.

Dentro deste contexto, fica evidente a importância do controle de estoque para o bom desempenho de uma empresa como um todo, para isso, deve-se seguir como base as teorias mencionadas, tendo como consequência uma boa administração de matéria-prima, como também a economia de materiais e recursos.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em estudo começou sua história da seguinte maneira, em 1994, um grupo de agricultores juntamente com algumas organizações não governamentais, reuniu-se com o objetivo de encontrar uma solução para as dificuldades de obtenção de crédito agrícola no município de São José do Cerrito (SC), onde os mesmos já tinham ouvido falar sobre Cooperativas de Crédito, devido a isso, buscaram informações junto a essas instituições que atuavam em Santa Catarina e que estavam ajudando seus cooperados, porém, no município, poucas pessoas acreditaram e apoiaram a ideia, mas aqueles que estavam à frente do movimento foram persistentes. Foi então, que em 7 de dezembro, de 1994, foi realizada a Assembleia de Constituição da Cooperativa de Crédito Rural São José do Cerrito, com 23 sócios fundadores. Após o encaminhamento de toda a documentação ao Banco Central do Brasil, foi homologado o processo e recebida a autorização para o funcionamento da Cooperativa. Em 16 de agosto de 1995, a Cooperativa de Crédito Rural abriu as portas. Cinco anos mais tarde, surgiu seu primeiro ponto

de atendimento em Campo Belo do Sul. Logo depois, instalou uma agência em Correia Pinto, e na sequência vieram às agências de Otacílio Costa, Ponte Alta, São Cristóvão do Sul, Ponte Alta do Norte, Antônio Prado, Vacaria e São Marcos.

A cooperativa, que era segmentada e podia atender somente pessoas que tivessem relação com a atividade agropecuária, foi autorizada em 2009, pelo Banco Central a mudar de Cooperativa de Crédito Rural para Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados, passando a atender qualquer pessoa física ou que desejasse a associar-se, independentemente de sua atividade.

A Cooperativa fornece uma grande variedade de produtos como empréstimos BNDES, seguros, previdência privada, consórcios, capital de giro, pagamento de títulos, desconto de cheques e duplicatas, financiamentos, cartões de crédito e débito, consignados dentre outros, buscando sempre o melhor atendimento aos cooperados e não cooperados.

Seus principais clientes são os cooperados, ou seja, os donos da cooperativa, e a mesma atende não cooperados também. Seu mercado de atuação é na região Serrana, nas cidades citadas anteriormente, bem como no Rio Grande do Sul, com 3 agências instaladas no estado. Desde seu surgimento até hoje, a empresa tem 24 anos, e segue crescendo a cada dia.

Apresenta como missão, disponibilizar soluções em crédito e serviços com competência, agilidade e transparência, baseados nos princípios cooperativistas, satisfazendo as necessidades e expectativas de seus associados e clientes, com isso, tem transformado a vida das pessoas. Seus fornecedores financeiros são a Sicoob Central, BRS Suprimentos Corporativos S/A, Plaszom Zomer Indústria de Plásticos Ltda, Copaza Descartáveis Plásticos, Graphel – Gráfica e Editora, Gráfica Center, dentre outros.

A empresa possui organograma que começa pelo Conselho Administrativo, segue para o Conselho Fiscal chegando até o Presidente da instituição, desce para o nível de Diretoria, onde este possui dois diretores, logo abaixo a cooperativa é dividida em outros setores que são: Setor de T.I, Setor de Crédito, Setor de Cadastro, Controles Internos, Contabilidade, Marketing, Recursos Humanos, Setor Comercial e Almoxarifado, abaixo, possui nos PAs (Pontos de Atendimento) as figuras do gerente da agência, Agentes de Atendimento e Caixas. No total são empregados cerca de 112 pessoas.

Mediante observações in loco, observou-se que Cooperativa possui falhas no setor de Materiais. Para melhor explicação e entendimento, retrata-se as possíveis causas dos problemas encontrados na empresa:

- Arranjo físico: verificou-se que o espaço de armazenagem das mercadorias não está conseguindo suprir toda a demanda, ocasionando o empilhamento dos produtos.
- Sistema informatizado: a empresa possui software que altera os valores unitários dos itens fazendo com que ocorra divergência entre os valores cadastrados em relação aos valores contábeis.
- Controle inadequado de materiais: ocorre de os colaboradores pegarem sem devida autorização materiais do almoxarifado, logo, ocorre mal gerenciamento do mesmo ocasionando des controle, podendo não saber o que realmente tem em estoque.
- Materiais sazonais: observou-se que a organização possui itens com baixa saída e em grande quantidade, ocupando boa parte do arranjo físico que poderia ser usada para outra destinação.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa estudada, identificou-se que o espaço de armazenagem dos materiais é insuficiente para abrigar toda a quantidade que possui em estoque, ocorrendo assim de ficarem empilhados uns sobre os outros, logo, essa má organização faz com que o arranjo físico se torne ainda menor, pois estão mal alocados e com difícil movimentação, pois sempre que precisar pegar algo que está embaixo tem que tirar tudo o que está em cima e depois colocar uns sobre os outros novamente, gerando retrabalho. Segundo Vieira (2009, p. 259):

O aproveitamento do espaço em um armazém é um ponto crucial e tem que ser uma das principais preocupações do gerente. Dependendo do que vai ser estocado e dos equipamentos de armazenagens, deve-se ter conhecimento técnico, experiência, mas principalmente uma dose de bom senso para que se atinja uma ocupação de espaço maximizada.

Na empresa em estudo, a falta de espaço é um fator que interfere no controle de suprimentos, deste modo, sugere-se que seja feito um novo local de armazenagem para que possa atender toda a quantidade que a organização possui em estoque, para que os itens fiquem alocados de forma correta e com fácil manuseio. Após essa alocação, se faz necessário colocar nomes aos itens que estão sobre as prateleiras para que quando alguém necessite pegar algum destes, saiba pelo nome qual é e onde ele está, economizando tempo de procura e evitando pegar algum material por engano.

Referente a ideia de construir um novo local para armazenagem dos materiais, foi passada essa solução aos diretores da organização que a acataram e irão construir, porém, sem data prevista para início das obras.

Além disso, constatou-se que o sistema de controle de estoque possui falhas que afetam diretamente a organização, quando são feitas as solicitações de materiais e estes são dados como enviados, o software altera os valores unitários de alguns itens, fazendo com que ocorra divergência dos valores contábeis em relação aos cadastrados em estoque. Devido a esse fator, Slack; Brandon-Jones; Johnston (2013, p. 206) abordam que se faz necessário ter-se: “[...] um sistema de processamento de informações que possa lidar com seus conjuntos particulares de circunstâncias de controle de estoque.”

Para a empresa em análise, recomenda-se entrar em contato com os responsáveis pelo sistema para que seja feita uma reprogramação do mesmo, evitando as alterações dos valores dos itens de forma involuntária, fazendo com que se tenha confiabilidade, evitando assim, avarias e retrabalho. Além disso, caso algum colaborador queira saber o valor de algum item, não dá para ter certeza se está correto, devido a esse problema na alteração de valores, sem contar que este defeito influencia diretamente nos resultados da organização.

Outro problema identificado na organização estudada, refere-se aos materiais que são pegos no almoxarifado pelos colaboradores, sem a devida autorização do gestor do estoque, logo, acaba ocorrendo descontrole, pois o mesmo, não sabe se a quantidade dos itens que estão no software realmente iguala as quantidades físicas. Devido a isso, se faz necessário que a empresa elabore políticas de estoque, como ressalva Dias (2014, p. 10): “A definição dessas políticas é muito importante para o bom funcionamento da

administração de estoque.”

Dessa forma, para solucionar o problema, uma solução seria criar medidas para que os colaboradores não peguem materiais sem o conhecimento do responsável, como por exemplo, solicitar pelo sistema o item antes de ir pegá-lo no almoxarifado, assim, tem-se um melhor gerenciamento do setor, pois de nada adianta ter determinada quantidade de material no sistema informatizado sendo que fisicamente o item pode não existir.

Notou-se na organização que a mesma, possui itens com baixa saída e em grande quantidade, ficando com capital investido parado e ocupando parte do arranjo físico que poderiam ser usados para outra destinação como por exemplo, a alocação de itens com giro alto. Dessa maneira, segundo Gonçalves (2013, p. 8) deve-se: “[...] adequar os níveis de estoques às necessidades dos usuários dos diversos materiais, com o menor custo possível, sem comprometer o nível de serviço esperado para atender as exigências dos usuários.”

Sendo assim, uma medida para solucionar este problema da empresa, seria comprar uma quantidade menor de materiais que possuem menores demanda, tendo como consequência, o baixo investimento em estoque sazonal, bem como, a sobra de espaço para serem armazenados aqueles itens que realmente têm maior saída, e que precisam ser comprados em grandes quantidades.

Diante desses problemas, observa-se a importância da busca pelas possíveis medidas para solucioná-los, pois os mesmos impactam diretamente no andamento da empresa, causando assim, mau gerenciamento e controle ineficiente.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho voltou-se para administração de materiais que é muito importante para o desenvolvimento das atividades empresariais, e sendo bem gerida faz com que a organização em estudo possa atuar com eficiência, melhorando o controle do setor de materiais, sem o qual, a empresa não consegue executar suas atividades eficazmente, tendo como consequência o não alcance de seus objetivos.

Com a análise desenvolvida, pode-se encontrar alguns problemas relacionados a má alocação dos materiais, tornando assim, o espaço físico ainda menor, referente ao software que altera os valores unitários dos itens de forma automática e controle inadequado do gestor de estoque, onde se faz necessário usar de técnicas e métodos científicos para saná-los.

A administração de materiais se for bem gerida e tendo suas fundamentações teóricas postas em prática, faz com que o gestor de estoque consiga ter maior controle desta área em relação a estocagem, alocação dos materiais, entrada e saída de mercadorias, tornando o processo mais eficiente e gerando economia.

O estudo feito, auxiliou na elaboração e implantação de métodos que contribuem para uma melhor administração de materiais, também ampliou o campo de conhecimento do gestor de estoque, pois pôde conhecer técnicas que auxiliam a organização a atingir seus objetivos empresariais, fazendo com que tratasse com acurácia suas tomadas de decisões e compreendendo o quão importante é este setor para as organizações, independente de seu ramo de atuação.

REFERÊNCIAS

BERTAGLIA, Paulo Roberto. Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento. São Paulo: Saraiva, 2003.

CAMPOS, Antônio Jorge Cunha. A gestão da cadeia de suprimentos. Curitiba: IESDE, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão da produção: uma abordagem introdutória. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CORRÊA, Henrique L.; GIANESI, Irineu G. N. Planejamento, programação e controle da produção: conceitos, uso e implantação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CREDICARU, Sicoob. Disponível em: <<http://www.sicoobsc.com.br/credicar/sicoob-sc/cooperativas/historico/>>. Acesso em: 15 out. 2019, 22:12:00.

DIAS, Marco Aurélio P. Administração de materiais. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
GONÇALVES, Paulo Sérgio. Administração de materiais. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. Administração de produção e operações. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MARQUES, Cícero Fernandes; ODA, Érico. Organização, sistemas e métodos. 2. ed. Curitiba: IESDE, 2018.

PAOLESCHI, Bruno. Cadeia de suprimentos. 1. ed. São Paulo: Érica, 2014.

POZO, Hamilton. Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSA, Clóvis B. Administração de material na cadeia empresarial: dos sistemas tradicionais aos modernos, com qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; JOHNSTON, Robert. Princípios de administração da produção. São Paulo: Atlas, 2013.

SUZANO, Márcio Alves. Administração da produção e operações com ênfase em logística. Rio de Janeiro: Interciência, 2013.

VIEIRA, Helio Flavio. Gestão de estoques e operações industriais. Curitiba: IESDE, 2009.

A FALTA DE UMA GESTÃO EFICIENTE EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTES

Eury Antonio Tessaro Neto¹

José Correia Gonçalves²

Abel Varela³

Ana Paula Rampi⁴

RESUMO

Uma boa gestão empresarial é essencial para um bom desenvolvimento de qualquer empresa. Na empresa onde foi realizado o estudo, um dos principais problemas é a falta de gestão, enquanto que a eficácia e eficiência da gestão empresarial são elementos fundamentais na melhoria de resultados. O presente artigo foi realizado através de um estudo de caso em uma empresa de transportes no setor madeireiro, no qual observou-se o quanto se faz importante a gestão de empresarial para a mesma. O objetivo do estudo é o de mostrar possibilidades de soluções a serem implantadas para gerar melhorias e mais lucros, diminuindo despesas, onde o proprietário conseguirá investir de maneira mais sólida e planejada na empresa para melhor atender a demanda de transportes. Os principais resultados da pesquisa apontam que a empresa estudada vem passando por alguns problemas devido à falta de gestão, pois a mesma trabalha com custos operacionais muitos altos, alguns desnecessários e com uma baixa margem de lucro. As principais metodologias utilizadas no trabalho foram as observações in loco, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Gestão. Transporte. Custos.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Ciências Econômicas, Centro Universitário UNIFACVEST.

THE LACK OF EFFICIENT MANAGEMENT IN A TRANSPORT COMPANY

Eury Antonio Tessaro Neto¹

José Correia Gonçalves²

Abel Varela³

Ana Paula Rampi⁴

ABSTRACT

Good business management is essential for the good development of any company. In the company where the study was carried out, one of the main problems is the lack of management. However, it's known that efficiency and efficacy are truly important, we must say fundamental in improving results. The present article was carried out through a case study in a transport company in the timber sector, in which it was observed how important business management is for it. The objective of the study is to show possibilities of solutions to be implemented to generate improvements and more profits, reducing expenses, where the owner was able to invest in a more adequate and responsive way in the company, to better support the demand for transportation. The main results of the research point out that the company studied is going through some problems due to the lack of management, because it works with very high operational costs, some unnecessary and with a low profit margin. The main methodologies used in the work were in loco observations, field research, informal interviews and bibliographical references.

Key words: Management. Transport. Costs.

¹ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

³ Administração, Centro Universitário UNIFACVEST.

⁴ Ciências Econômicas, Centro Universitário UNIFACVEST.

1 INTRODUÇÃO

A falta de uma gestão eficaz na empresa estudada é um grande problema, pois esta opera com uma pequena margem de lucros através dos altos custos desnecessários. Conforme observado, uma mudança na forma de gestão é um dos principais fatores para contribuir no crescimento da empresa. Desse modo, a presente pesquisa refere-se à importância de uma gestão eficiente em uma empresa de transportes.

A prática de uma gestão empresarial eficiente dentro da empresa em análise poderia trazer bons resultados, minimizando custos e maximizando lucros, separando lucros e despesas, melhorando o funcionamento da mesma.

A importância desse estudo se dá no apresentar mudanças que serão necessárias para que melhore o funcionamento da empresa em estudo. Assim, poderá voltar a crescer, tornando-se ainda mais competitiva no ramo de transportes, com uma maior margem de lucro e excelência no que faz.

O objetivo geral do artigo é apresentar a importância que a falta de uma gestão eficiente traz à empresa, pois uma boa gestão é o combustível para o bom funcionamento da organização. Os objetivos específicos são buscar métodos e conceitos para que se melhore a forma de gestão na organização de modo a assegurar que haja mais lucratividade para a empresa; analisar a possibilidade de um contrato de rastreamento de seus caminhões para evitar custos desnecessários, melhorando a logística de transportes; verificar a probabilidade de venda de veículos que estão fora das exigências dos contratantes do frete prestado e sugerir a compra de veículos que se enquadrem nas exigências dos contratantes para se obter um retorno positivo.

O presente trabalho foi desenvolvido com as metodologias de observações in loco, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

O estudo realizado na empresa em questão destaca que uma gestão eficiente se faz necessário para a melhoria da empresa, proporcionando uma maior margem de lucros, evitando gastos desnecessários e alavancando investimentos que venham a influenciar no crescimento da organização.

O presente artigo abordará primeiramente o referencial teórico, trazendo os principais autores relacionados ao tema. Logo em seguida, o item que se refere ao tema ou problema. Também é apresentado um breve histórico da organização e seus principais problemas e, por fim, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, que abordará os problemas observados e as possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O transporte é composto por meios que tem o papel de executar o deslocamento de artigos. Nesse sentido, Razzolini Filho (2012, p. 64) enfatiza que: “Um sistema de transporte pode ser compreendido como todas as atividades, os recursos e as demais instalações [...] que se relacionam à capacidade de movimentar bens numa determinada economia. Isso significa movimentar pessoas, produtos e serviços.”

Mesmo com toda a falta de infraestrutura nas rodovias, o transporte rodoviário é o que mais cresce no Brasil, segundo Alvarenga; Novaes (2000, p. 82):

O modo rodoviário é o mais expressivo no transporte de cargas no Brasil, e atinge praticamente todos os pontos do território nacional. Com a implantação da indústria automobilística na década de 50, com a pavimentação das principais rodovias, o modo rodoviário se expandiu de tal forma que hoje domina amplamente o transporte de mercadorias no país.

A logística faz a ligação por meio do transporte entre fornecedor e cliente final. Sobre isso, pertine citar Rosa (2011, p. 17), que afirma que:

Algumas pessoas concebem o conceito de logística como o transporte ou o estoque/armazenagem de produtos, no entanto, a logística engloba o transporte, o estoque/armazenagem de produtos e diversas outras atividades, desde o suprimento para a produção até a entrega do produto final ao cliente.

Os produtos ou matéria prima transportados precisam de um devido cuidado vindo das transportadoras. De acordo com Saraceni (2012, p. 5), “Carga é, a princípio, a mercadoria acondicionada em embalagem adequada ao transporte. Entretanto, existe também o transporte de cargas não embaladas, como, por exemplo, as cargas a granel.”

Pela diversidade nos modelos de implementos rodoviários, não existe um implemento que seja apto a transportar todos os tipos de carga. Lumare Júnior (2007, p. 65) mostra que: “todas as transportadoras, de certa maneira, integram mercados e o fazem com algum diferencial, mas não há como, na mesma transportadora, obter-se todos os diferenciais.”

O transporte de cargas entra em ação quando surge uma demanda do consumidor, conforme Schlüter (2013, p. 78): “O sistema logístico de transportes funciona, basicamente, com base na demanda do consumo final, que dispara a necessidade de produção e/ou reposição de bens no mercado.”

A conservação da frota é essencial para atender as necessidades, e exigências dos contratantes. Destaca Vitorino (2015, p. 2) que:

Além de transportar a mercadoria para perto do consumidor, a movimentação de cargas também exige que o transporte seja feito no menor tempo possível, de modo a agregar valor de tempo no produto. Por exemplo, se a máquina de uma indústria para devido a um defeito em uma de suas peças, é possível que essa empresa aceite pagar a mais pela peça caso a receba no menor tempo possível.

No ramo de transportes além dos custos abusivos, existe uma grande e desleal concorrência, vinda de empresas que sonham impostos, transportam cargas com excesso de peso, sem as regulamentações para o ramo, e acabam cobrando um valor menor pelo frete prestado. Nessa perspectiva, salienta Morais (2015, p. 68): “[...] há 144.158 empresas de transporte rodoviário de cargas atuando no mercado brasileiro (CNT, 2013). Esse número elevado deve-se à condições de não haver barreiras legais e econômicas para a entrada de novos competidores.”

Os contratantes do transporte devem analisar os custos e o tempo de entrega antes de tomar alguma decisão de logística. No concernente à essa questão, vale citar Gonçalves (2013, p. 11):

A gestão do transporte é um elemento essencial das atividades logísticas e contribui significativamente na redução dos tempos logísticos. A gestão do transporte envolve o transporte próprio ou contratado, o planejamento de veículos e seus roteiros de entrega (roteirização), e a seleção do melhor meio de transporte a ser utilizado (aéreo, ferroviário, hidroviário, marítimo, rodoviário ou dutoviário).

Os custos do transporte influenciam diretamente no valor do produto transportado. Detalham Caixeta Filho; Martins (2001, p. 89) que: “A oferta de serviços de transporte, que viabiliza a movimentação de insumos e produtos para a concretização da atividade econômica, tem a influência de variáveis que determinam os atributos de custo e nível do serviço prestado.”

Antes de realizar o transporte de alguma mercadoria, a transportadora deve analisar todos os custos envolvidos no transporte, como: pedágio, desgaste do veículo, imposto, combustível e motorista, para que com isso consiga extrair uma projeção de seus lucros, e analisar se serão viáveis ou não. Conforme Ballou (1993, p. 115):

Transporte barato também contribui para reduzir o preço dos produtos. Isto acontece porque, além de sua influência no aumento da competição no mercado, o transporte é um dos componentes de custo que, juntamente com os custos de produção, vendas e outros, compõem o custo agregado do produto.

Dentro desse contexto, fica evidente que o estudo mostrado sobre a falta de gestão no ramo de transportes é muito importante. A má gestão dentro da empresa é ocasionada tanto pelo proprietário, quando pelos colaboradores. Tratando de fatores como despesas, planejamento, disciplina, minimização de custos, entre outros que são essenciais para o bom desempenho de uma empresa de transportes. Nesse ramo em que há muita concorrência, todos os gastos que possivelmente possam ser cortados, serão um diferencial nos lucros da empresa. Seguindo o caminho das teorias mencionadas, colocando-as em prática, a empresa terá um desempenho eficaz juntamente com resultados positivos, sendo assim se tornará ainda mais competitiva no mercado.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em análise, ENGINE LTDA., originou-se da criação de uma oficina mecânica em 1996, na cidade de Cerro Negro SC. Com o passar dos anos, a empresa passou a atuar também no ramo de terraplanagem e transporte de cargas.

Em 2001, a empresa adquire seu primeiro caminhão truck, que atuava no transporte de toras na região. Nessa época, a oficina mecânica passa a ser voltada para serviços de mecânica pesada, setor em que presta serviços até hoje.

Com o decorrer dos tempos, em 2007, a empresa identificou a falta de caminhões no transporte de toras da região e foi migrando dos caminhões truck, para os chamados romeu-julieta.

Por volta de 2013 a empresa parou com a prestação de serviços de terraplanagem, pois estavam se tornando inviáveis. Todavia, continuou investindo em caminhões no transporte de toras, sendo eles romeu-julieta, carreta e bitrem.

Nesse ano de 2019, a empresa conta com a oficina mecânica e 6 caminhões, sendo 2 caminhões truck que não estão mais no transporte, 2 romeu-julieta e 2 bitrens. Tem um quadro de colaboradores de 4 pessoas na oficina mecânica. Nesse espaço, realizam os serviços de motor, caixa, diferencial, suspensão, venda de peças e soldas em geral em veículos pesados, e 4 colaboradores na transportadora, o que permite transportarem madeira bruta das florestas para as serrarias da região.

A empresa trabalha com as principais marcas tanto de peças, quanto de ferramentas de trabalho (ferramentas mecânicas e caminhões) buscando prazer e satisfação dos colaboradores e principalmente dos clientes. O perfil dos clientes que frequentam a oficina mecânica é variado, desde agricultores até empresas de transporte. E o perfil dos clientes da transportadora, são os proprietários ou gestores de reflorestamentos da região com plano de corte e com venda direta da tora e celulose para os consumidores.

Por se tratar de uma empresa que atua em dois ramos, não existe tanta concorrência como em outras regiões. Na cidade é a única mecânica pesada, e a transportadora tem contrato mensal de toneladas com os contratantes.

Mediante as observações realizadas in loco, verificou-se que a empresa EN-GINE LTDA apresenta uma grande perda de lucros, sendo:

- Gerencial: o proprietário da empresa deixa com que seus colaboradores da transportadora tenham total liberdade em transitar com os caminhões da empresa sem necessidade alguma, gerando um custo desnecessário, contando ainda com o risco de ocorrer algum imprevisto ou acidente fora da jornada de trabalho.
- Frota: a empresa conta com os equipamentos da terraplanagem, 2 caminhões truck e alguns implementos agrícolas guardados sem utilização, os mesmos que poderiam ser vendidos, e com o dinheiro aprimorar suas fontes de lucro.
- Gestão Financeira: a empresa tem uma perda relativa de lucros pela falta de um reajuste no valor pago pelo transporte de toras. Contudo os custos de funcionamento sobem frequentemente.
- Gestão Empresarial: o proprietário da empresa por também contar com sua oficina mecânica, não contabiliza os custos de manutenção de seus caminhões. Essa lacuna gerencial faz com que o proprietário não saiba exatamente qual o valor de seus custos e lucros.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise constatou-se o problema relacionado aos veículos que ficam sobre a responsabilidade dos motoristas, pois os mesmos usam fora do horário de trabalho, aumentando as despesas com óleo diesel, pneu, e os mais diversos tipos de custos que um veículo em circulação tem.

Outro agravante é representado pelos riscos que se assume com um veículo em trânsito. Segundo Rodrigues; Cugnasca; Filho (2009, p. 16) enfatizam que: “O RV é um sistema de monitoramento que gerencia a localização e o estado de um veículo a cada momento, enquanto ele se desloca sobre a superfície terrestre.” Baseado no autor supracitado, sugere-se para a empresa em questão que a mesma tenha rastreador o qual vai bloquear o veículo, minimizando custos e riscos. Uma segunda opção é que veículos

fiquem no pátio da empresa, o qual tem espaço adequado.

A empresa em estudo possui alguns veículos e equipamentos parados, sem utilização, os quais não estão trazendo nenhum tipo de lucro ou benefícios à empresa há algum tempo. Além disso, se encontram em depreciação constante a cada dia, perdendo seu valor. Valente; Passaglia; Novaes (1997, p. 1) colocam que:

O termo 'gestão de frotas' representa a atividade de reger, administrar ou gerenciar um conjunto de veículos pertencentes a uma mesma empresa. Esta tarefa tem uma abrangência bastante ampla e envolve diferentes serviços, como dimensionamento, especificação de equipamentos, roteirização, custos, manutenção e renovação de veículos, entre outros.

Nesse sentido, conforme o autor citado, esses equipamentos que a empresa não utiliza e se encontram guardados, se vendidos, poderiam representar um capital a ser investido em novos caminhões. Ainda, poderiam representar a possibilidade de aprimorar ou investir mais em sua fonte de lucro, tendo um melhor desempenho e um maior retorno.

A empresa em questão tem sua margem de lucro cada vez menor, decorrente dos altos custos de funcionamentos a serem pagos por uma empresa nesse ramo, que impede um melhor funcionamento da mesma, pois o a remuneração pelo frete na região onde atua continua do mesmo valor de anos atrás. Com isso ela acaba muitas vezes se tornando uma empresa deficitária.

Lumare Júnior (et al, 2007, p. 40) destacam que: "A remuneração do frete ancora-se principalmente no peso e tem relação com a distância entre os pontos de coleta e entrega. A cubagem é um procedimento de correção de densidade que altera o peso do cálculo, influenciando no valor do frete, se este estiver baseado nessa dimensão." De acordo com o autor referido, recomenda-se à empresa em estudo que solicite um reajuste na remuneração paga por tonelada da matéria prima transportada, pois a mesma não vem sendo reajustada como as demais de outras modalidades de transporte. Caso contrário, a empresa deve migrar para o setor de transporte de grãos, cujos reajustes são frequentes no valor pago, de acordo com os custos e a tabela frete.

A empresa em análise está com problemas na parte de gestão empresarial, pois o proprietário da empresa transportadora e da oficina mecânica é o mesmo. Esse profissional realiza toda a manutenção de seus veículos de passeio (particulares) e da empresa transportadora (caminhões) na oficina mecânica que é de sua propriedade. Ao realizar a manutenção, o mesmo não contabiliza a mão de obra, nem as peças que forem utilizadas em seus veículos e nos caminhões.

Por conta dessa situação, não se sabe ao certo os valores totais de lucros e despesas de nenhuma das empresas, fazendo com que a contabilidade não consiga chegar a um montante exato. Lorentz (2015, p. 2) descreve que: "A contabilidade de custos é, portanto a parte da ciência contábil aplicada na atividade de acompanhamento, classificação, apropriação, análise e registro contábil de todos os gastos consumidos direta ou indiretamente no processo produtivo da empresa."

Dessa maneira indica-se que a empresa passe a contabilizar todos os custos obtidos no interior de sua oficina mecânica, contabilizando mão de obra e peças utilizadas para realizar a manutenção de todos seus veículos, fazendo com que, dessa forma,

consiga se chegar a um exato valor de lucros e custos, separando os mesmos da oficina mecânica e da transportadora. Feito isso, ficará ainda mais nítido onde estão os pontos críticos que necessitam de correção no interior da organização.

5 CONCLUSÃO

Esse trabalho apresentou como tema principal a importância de uma gestão eficiente em uma empresa de transportes. Surge, pois, a possibilidade a empresa poder ter uma boa gestão melhorando sua margem de lucro, suprimindo todos os custos e necessidades da empresa.

Verificou-se que o problema da empresa em questão está em torno de 80% na parte de gestão, que está deixando de agir de maneira estratégica e organizada, aprimorando seus lucros. Evidenciou-se a necessidade de estabelecer normas para os colaboradores e também métodos e ferramentas de gestão ao gestor.

Conclui-se que a empresa estudada necessita mudar seu modelo de gestão, utilizando métodos que tragam resultados positivos empresa diminuindo a perda de lucros, traçando metas e objetivos para melhorar cada vez mais sua organização.

O presente artigo possibilitou um grande conhecimento na área de gestão empresarial devido aos estudos relacionados ao tema, observando os problemas relacionados às perdas excessivas que não são levadas em conta pelo proprietário, apresentando melhorias que possam sanar os problemas da empresa, aumentando seu lucro de uma maneira racional, eficiente e eficaz.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, A. C.; NOVAES, A. G. N. Logística aplicada: suprimentos e distribuição física. 3. ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2000.

BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.

CAIXETA FILHO, J. V.; MARTINS, R. S. Gestão logística do transporte de cargas. São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. Logística e cadeia de suprimentos: gerenciamento de transportes. São Paulo: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%2520E%2520DISTRIBUI%25C3%2587%25C3%2583O%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/35851>>. Acesso em: 12 set. 2019.

LORENTZ, Francisco. Contabilidade e análise de custos: uma abordagem prática e objetiva. Rio de Janeiro: 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=contabilizar%2520custos&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-13§ion=0#/legacy/37845>>. Acesso em: 12 out 2019.

LUMARE JÚNIOR, Giuseppe. Valor econômico do cliente no transporte: uma teoria das encomendas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MORAIS, Roberto Ramos De. Logística empresarial: modal rodoviário. Curitiba: InterSaberes, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=logistica%2520ballou&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=62§ion=0#/legacy/26906>>. Acesso em 12 set. 2019.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. Transporte e modais com suporte de TI e SI: introdução à logística. Curitiba: Intersaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%2520e%2520modais%2520com%2520suporte%2520de%2520TI%2520e%2520SI&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=22§ion=0#/legacy/6269>>. Acesso em: 01 abr. 2019.

RODRIGUES, Marcos; CUGNASCA, Carlos Eduardo; FILHO, Alfredo Pereira de Queiros. Rastreamento de veículos: aspectos conceituais. São Paulo: Oficina de Textos, 2009. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=2§ion=0#/legacy/47469>>. Acesso em: 11 out. 2019.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. Gestão de operações e logística I. Brasília: Capes, 2011.

SARACENI, Pedro Paulo. Transporte marítimo de petróleo e derivados: origens e evolução do transporte. Rio de Janeiro: Interciência, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Transporte%2520mar%2520A%2520Dtimo%2520de%2520petr%2520e%2520derivados&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-16§ion=0#/legacy/51828>>. Acesso em: 12 set. 2019.

SCHLÜTER, Mauro Roberto. Sistemas logísticos de transportes: a tomada de decisão logística por parte do usuário. Curitiba: InterSaberes, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Sistemas%2520log%2520Adsticos%2520de%2520transportes&searchpage=1&filtro=todos&from=busca#/legacy/9968>>. Acesso em: 12 set. 2019.

VALENTE, Amir Mattar; PASSAGLIA, Eunice; NOVAES, Antonio Galvão. Gerenciamento de transportes e frotas. São Paulo: Pioneira, 1997.

VITORINO, Carlos Márcio. Gestão de transporte e tráfego: logística, transporte e eficiência operacional. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=transporte&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-9§ion=0#/legacy/35523>>. Acesso em: 12 set. 2019.

TIPOS DE PODER E VIOLÊNCIA NA CONTEMPORANEIDADE

Marlene Fernandes¹
Ceniro Ferreira de Sousa²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo problematizar uma espécie de naturalização contemporânea do poder e violência que parece estar enraizada no ser humano. Tanto o poder como a violência têm as mesmas características e as mesmas finalidades em se tratando das relações tumultuadas em que vive a sociedade. Hoje, infelizmente, é um tema comum e revoltante principalmente na era em que a tecnologia é o auge da informação e as pessoas estão cada vez mais bem informadas e muitas estão dedicando seu tempo em estudos e qualificações, haja vista o número de alunos (as) nos bancos de cursos superiores, conquistando títulos mais elevados. Observa-se que o poder e a violência estão presentes em todas as classes e idades e o pior é que tudo acontece também à luz do dia independentemente do local, ou seja, é no emprego, nas escolas, nos lares, nas festas, nas amizades, com os animais, enfim, é uma brutalidade que também se revela em ações, palavras e gestos.

Palavras-chave: poder; violência; homem; mulher.

1 Professora Mestre da Instituição- UNICAVEST. Curso Administração-Doutoranda na Universidade Veiga Almeida (UVA) Rio de Janeiro; e-mai: leninha_fernandes@uahoo.com.br

2 Professor Mestre da Instituição UNIFACVEST. Curso de Ciências Contábeis; Doutorando na Universidade Veiga Almeida (UVA) Rio de Janeiro, e-mail: ceniro.sousa@gmail.com

PODER Y VIOLENCIA

Marlene Fernandes¹
Ceniros Ferreira de Sousa²

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo problematizar una especie de naturalización contemporánea del poder y la violencia que parece estar enraizada en el ser humano. Tanto el poder como la violencia tienen las mismas características y las mismas finalidades en lo que se refiere a las relaciones tumultuosas en que vive la sociedad. Hoy día, infelizmente, es un tema común e indignante especialmente en la era en que la tecnología es el auge de la información y la gente está cada vez más bien informada y muchas están dedicando su tiempo a estudios y calificaciones, teniendo en cuenta, el número de alumnos(as) en los bancos de cursos superiores y calificaciones. Se observa que el poder y la violencia están presentes en todas las clases y edades y lo peor es que todo ocurre también a la luz del día independientemente del lugar, es decir, es en el empleo, en las escuelas, en los hogares, en las fiestas, en las amistades, con los animales, en fin, es una brutalidad que también se revela en acciones, palabras y gestos.

Palabras clave: poder; violencia; hombre; mujer.

1 Professora Mestre da Instituição- UNICAVEST. Curso Administração-Doutoranda na Universidade Veiga Almeida (UVA) Rio de Janeiro; e-mai: leninha_fernandes@uahoo.com.br

2 Professor Mestre da Instituição UNIFACVEST. Curso de Ciências Contábeis; Doutorando na Universidade Veiga Almeida (UVA) Rio de Janeiro, e-mail: ceniros.sousa@gmail.com

PRESEVAÇÃO AMBIENTAL: DE OLHO NO FUTURO

Marlene Fernandes¹

RESUMO

O meio ambiente é o endereço atual para as futuras gerações, portanto, a geração atual parece não se preocupar com o futuro do planeta que nos acolheu com tantas riquezas naturais das quais, a humanidade nunca mostrou preocupação em preservá-las. Hoje, fala-se muito sobre preservação e conceito do meio ambiente, que inclui a restauração de ecossistemas, é uma atividade que teve seu desenvolvimento como conjunto de ações ordenadas iniciado em meados desse século. O meio ambiente exige a preocupação da humanidade quanto ao gerenciamento dos recursos naturais do planeta. Infinitos são os problemas sociais e do meio ambiente que fatalmente comprometem a qualidade de vida dos indivíduos, levando esses mesmos indivíduos a pensarem e agirem com urgência no contexto físico, químico e biológico desse meio ambiente, pois, o uso de produtos químicos é um dos sérios fatores de deterioração da qualidade dos recursos hídricos. A crise que assola a relação do homem com a natureza é incontestável e, no entanto, os benefícios advindos dos avanços científicos e tecnológicos “não foram e não estão sendo utilizados em prol da vida, mas sim do capital” (DILL, 2008, p. 30). Tudo porque, os valores humanos estão voltados pelos rumos contemporâneos do sistema capitalista que, de certa forma, induz a humanidade, na busca desenfreada pelo acúmulo de riquezas, desrespeitando os seus próprios limites e os da natureza. O meio ambiente, por sua vez, requer que as pessoas se preocupem inteligentemente com o tratamento dado às reservas naturais do planeta, a fim de recuperar, preservar e melhorar a qualidade do ambiente para que seja o mais favorável à sobrevivência e à dignidade da vida humana.

Palavras-chave: meio ambiente, humanidade, planeta, dignidade.

¹ PROFESSORA no Centro Universitário UNIFACVEST. Especialista em Marketing. Mestre em Administração. : leninha_fernandes@yahoo.com.br

CONSERVACIÓN AMBIENTAL: MIRANDO AL FUTURO

Marlene Fernandes¹**RESUMEN**

El medio ambiente es la dirección actual para las generaciones futuras, por lo que a la generación actual no parece importar el futuro del planeta que nos ha acogido con tantas riquezas naturales de las que la humanidad nunca se ha preocupado por preservarlas. Hoy, se dice mucho sobre la preservación y el concepto del medio ambiente, incluida la restauración de los ecosistemas, es una actividad que tuvo su desarrollo como un conjunto de acciones ordenadas iniciadas a mediados de este siglo. El medio ambiente exige la preocupación de la humanidad por la gestión de los recursos naturales del planeta. Infinitos son los problemas sociales y ambientales que comprometen fatalmente la calidad de vida de las personas, lo que lleva a estas mismas personas a pensar y actuar con urgencia en el contexto físico, químico y biológico de este entorno, porque el uso de productos químicos es uno de los factores graves que afectan la calidad de los recursos hídricos. La crisis que afecta la relación del hombre con la naturaleza es innegable, y sin embargo, los beneficios de los avances científicos y tecnológicos “no se han utilizado y no se utilizan para la vida, sino para el capital” (DILL, 2008, p. 30) Todo porque los valores humanos se vuelven por las direcciones contemporáneas del sistema capitalista que, de alguna manera, induce a la humanidad, en la búsqueda desenfrenada de la acumulación de riqueza, sin respetar sus propios límites y los de la naturaleza. El medio ambiente, a su vez, requiere que las personas se preocupen de manera inteligente con el tratamiento de las reservas naturales del planeta para restaurar, preservar y mejorar la calidad del medio ambiente para que sea más propicio para la supervivencia y la dignidad de la vida humana.

KEY WORDS: medio ambiente, humanidad, planeta, dignidade.

¹ PROFESSORA no Centro Universitário UNIFACVEST. Especialista em Marketing. Mestre em Administração. : leninha_fernandes@yahoo.com.br

OBJETIVOS

- Criar um desenvolvimento sustentável capaz de satisfazer todas as necessidades presentes e futuras da humanidade.
- Remeter os indivíduos a agirem com sabedoria no contexto físico, químico e biológico do meio ambiente para que os problemas sociais não causem graves danos ao planeta.
-

METODOLOGIA

A pesquisa pode ser considerada uns procedimentos formais com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais (DONAIRE, 1999). Inicialmente foi realizado levantamentos bibliográficos relacionados ao assunto Meio Ambiente e Responsabilidade Social, (livros, artigos, internet etc.).

CONCLUSÃO

Apesar dos vários tipos de tecnologias e pouca consciência coletiva da necessidade de aplicação dessas técnicas, mesmo diante de programas e projetos no sentido de desviar o caminho da humanidade da rota de colisão com o lixo gerado pela irresponsabilidade coletiva de raízes históricas e culturais da humanidade. Quanto mais acelerado for o processo de transformação do comportamento do homem em relação ao meio ambiente, menor será o sofrimento e o desespero diante das grandes catástrofes que estão por chegar.

REFERÊNCIAS

DILL, Michele Amaral. Educação Ambiental Crítica: A Formação da Consciência Ecológica. Porto Alegre: Nuria Fabris, 2008.

DONAIRE, D. Gestão ambiental na empresa. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999

PEDRINI, Alexandre Gusmão 1998 PRINCÍPIOS DA EDUCAÇÃO AMBIENTAL editora Altas

MARKETING PESSOAL NO JORNALISMO

Damaris Ataíde Ribeiro¹

Marlene Fernandes²

INTRODUÇÃO

Assim como no mundo dos negócios é necessário construir um bom Marketing Pessoal para ser um bom jornalista. Desta maneira, esse termo vai muito além de vender uma imagem perfeita de si mesmo. Deve ser aplicado para se conhecer profundamente, trabalhar os pontos fortes e fracos aí com base nisso encontrar um equilíbrio e assim entregar para o mercado de trabalho e para o público-alvo um profissional confiante e seguro de si. Se o jornalista não se conhecer e não conhecer o seu público, terá dificuldade para se expressar e lidar com os desafios que aparecerem ao longo da caminhada, conseqüentemente poderá ser mal interpretado e causar diversos acontecimentos indesejados. Ter objetivos bem traçados e saber resolver problemas, diferencia uma pessoa no ramo de atividades trabalhistas e na vida pessoal também. de um bom Marketing Pessoal, inclusive.

Objetivo: Analisar de que maneira as ferramentas do Marketing Pessoal podem ser aplicadas na carreira jornalística e com base nesse estudo, identificar quais os efeitos que essas estratégias podem causar na comunicação em geral.

Metodologia: Este estudo utiliza livros como base para compreender o que é Marketing Pessoal e suas ramificações e por meio dessa interpretação, aplicá-lo à carreira jornalística e à comunicação como um todo.

Considerações Finais Através do estudo realizado foi possível entender que um bom Marketing Pessoal, é basicamente conhecer-se, conhecer os objetivos, o mercado ou a sociedade em que deseja ser inserido e trabalhar para alcançar o perfil correto para aquele espaço. Assim é possível saber exatamente que caminho seguir. Quanto aos pontos fortes e fracos da personalidade de alguém por exemplo, deve-se analisar em qual “nicho” se enquadra e explorar as qualidades, ao passo em que se aprimora as falhas. Não menos importante, a postura e a etiqueta devem ser levadas em consideração. As boas maneiras são essenciais para manter um ambiente agradável. Da mesma maneira, um entrevistado, por exemplo, se sentirá mais a vontade com um repórter cordial. O profissional da comunicação deve manter uma postura adequada para cada local e acontecimento, ele precisa ter habilidade para desenvolver um bom diálogo sendo

¹Graduada do Curso de Jornalismo - UNIFACVEST; e-mail: damaribeiro11@gmail.com

²Professora Mestre - UNIFACVEST; Doutoranda na Universidade Gama Almeida (UVA) Rio de Janeiro e-mail: leninha_fernandes@yahoo.com.br

verdadeiro e transparente. Não é uma tarefa fácil, mas, se cada um desses profissionais fizer o exercício de autoconhecimento e aprimorar seu Marketing Pessoal, o raciocínio fica mais claro. Evidentemente o segredo está em reconhecer sua verdadeira identidade, explorar seus atributos positivos e negativos de maneira correta e vestir sua verdade. Posteriormente fazer uma “pesquisa mercadológica” e constatar em qual nicho de mercado você se encaixa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- RITOSSA, Cláudia Mônica. Materiais: Marketing Pessoal, quando o produto é você. Curitiba, 1ª Edição, 2012.
- MATTOS, Carmen Lucia Chaim. Materiais: Marketing Pessoal e Etiqueta. Curitiba, 2010.

MARKETING DE RELACIONAMENTO: CRIANDO MERCADOS

Maria Silvia Lorenci Macarini¹
Bruna HiullyOjeda Charão²
Marlene Fernandes³

INTRODUÇÃO

Quando se trata de marketing, a maioria das pessoas identificam mercados já estabelecidos e tentam descobrir uma forma de abocanhar uma fatia desses mercados. Desenvolvem propagandas, merchandising, preços e estratégias de distribuição destinadas a obter uma fatia do mercado. Essa estratégia almeja a obtenção de uma fatia de mercado de outras empresas.

Entretanto, além dessa abordagem mais comum e mais convencional, existe também a abordagem que podemos chamar de “criação de mercado”. Essa tática consiste em se criar um produto e/ou uma necessidade para o público alvo. Embora não seja tão comum, é uma estratégia que carrega várias vantagens e já teve casos de sucesso.

Podemos exemplificar isso com o início da era da computação. Quando surgiram os primeiros computadores pessoais, ninguém sabia como distribuir as novas máquinas. O método tradicional de venda de computadores – através de equipes de vendas diretas – era simplesmente muito caro. Uma pessoa com um uma mentalidade de participação no mercado poderia ter desistido. Contudo, algumas pessoas inovadoras perseveraram. Algumas tentaram mala direta; outras tentaram vender computadores de porta em porta. Em alguns anos, havia milhares de lojas de computadores espalhadas pelo país. Novos canais podem ser criados ou os antigos canais podem ser usados de maneiras diferentes. A Dell Computer surpreendeu o setor fundando uma empresa de alta tecnologia baseada em vendas pelo correio. A qualidade da empresa é fantástica e seu serviço e suporte são tão excepcionais que quase acabaram com o medo do consumidor de comprar um produto tão complexo sem poder vê-lo.

Para desenvolver novos mercados, é essencial que as empresas dediquem-se ao treinamento dos consumidores. Assim como, a Intel no lançamento dos microprocessadores fez anúncios sugerindo aplicações para o novo produto. Distribuiu folhetos contendo descrições das aplicações reais, de jogos eletrônicos e analisadores de sangue, de máquinas de ordenar satélites. Por sua vez, as estratégias de participação no mercado e de criação de mercados exigem raciocínios diferentes.

A ênfase está na propaganda, promoção, preço e distribuição. Os clientes estão interessados principalmente no preço e na disponibilidade dos

produtos. Os fornecedores que tiverem os melhores recursos financeiros provavelmente terão a maior participação no mercado em questão. Já na criação de mercado os gerentes pensam como empreendedor recebem o desafio de inovar. A ênfase está na aplicação de tecnologia, no treinamento do mercado, no desenvolvimento de relações com infraestrutura do setor e na criação de novos padrões.

OBJETIVO: Identificar as estratégias de mercado, e exemplificar as duas formas de entrada no mercado.

CONCLUSÃO: Há necessidade de um estudo bem profundo de mercado para identificar qual a melhor forma de abordagem se a empresa irá utilizar da estratégia de participação no mercado ou de criação de mercado, para que seu investimento não seja desperdiçado.

METODOLOGIA: A pesquisa pode ser considerada um dos procedimentos formais com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Inicialmente foram realizados levantamentos bibliográficos relacionados ao assunto de Marketing de Relacionamento, (livros, artigos, internet etc.).

BIBLIOGRAFIA

Mc. Kenna, Regis – Marketing de Relacionamento 1992.

NORMAS PARA COLABORADORES

A Synthesis Gestão Contemporânea: Revista de Produção Científica dos Cursos de Gestão da UNIFACVEST tem as seguintes normas editoriais para a apresentação de artigos, resenhas e depoimentos:

1. Os artigos deverão ser inéditos (não publicados em periódicos de circulação nacional);
2. Os artigos deverão ser entregues num envelope fechado e o nome do autor deverá ser omitido para a apreciação e análise do Conselho Editorial;
3. Acompanhará o envelope com os artigos, um envelope lacrado, com o título do trabalho e um breve Curriculum Vitae, contendo: nome completo, última titulação e atividades profissionais em desenvolvimento, endereço completo com endereço eletrônico;
4. Dados técnicos: os artigos deverão conter de 5 a 15 páginas, incluindo texto, referências e ilustrações; Página: formato A4; margens: superior 1,5cm, inferior 2cm, esquerda 2cm, direita 2cm; medianiz 0,7, fonte Times New Roman tamanho 12, espaçamento simples. Deverá ser usado editor Word for Windows.
5. Depoimentos e resenhas não têm limite mínimo e máximo de páginas.
6. As referências devem seguir as normas da ABNT (NBR-6023:2000), no final do capítulo, digitadas em tamanho 12, sem itálico, com título da obra em negrito; citações seguirão a NBR 10520:2002.
7. As notas devem ser feitas no rodapé em tamanho de letra 10, a 1cm da margem inferior.
8. Os artigos deverão ser enviados em CD, acompanhado de três cópias impressas.
9. Os artigos deverão ser acompanhados de resumos em português e inglês de no máximo 10 linhas. As palavras resumo e abstract serão centradas, em negrito, tamanho 14, porém, o seu texto, em um único parágrafo, justificado, sem margem, em tamanho 12.
10. Deverá conter, abaixo do resumo e do abstract, até quatro palavras-chave (*key words*), também em tamanho 12;
11. O endereçamento para correspondência é: Revista Synthesis. Att. Coordenação de Pesquisa e Extensão. Av. Mal. Floriano, 947. Lages – SC. E-mail: micciencia@gmail.com
12. Os autores receberão, no período de até 35 dias documento informando sobre a análise pelo Conselho Editorial e pelos revisores;
13. Os autores deverão anexar, junto ao envelope lacrado, declaração autorizando a Unifacvest e a Papervest editora a publicar os artigos sem quaisquer custos para os editores, bem como desenvolver publicidade na mídia sobre a publicação;
14. A periodicidade de circulação da revista será semestral e os artigos serão recebidos até 45 dias antes do fechamento da edição. Para o primeiro semestre serão aceitos artigos até o dia 10 de março. Para o segundo semestre serão aceitos artigos até o dia 10 de agosto.



Publicação da Papervest Editora
Av. Marechal Floriano, 947 - CEP: 88503-190
Fone: (49) 3225-4114 - Lages / SC
www.unifacvest.net