

ISSN 1676-9805

Ano IV - nº2 - jul/dez 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 2 - jul/dez 2020

Synthesis - ISSN 1676-9805

**SYNTHESIS GESTÃO CONTEMPORÂNEA -
REVISTA DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA DOS
CURSOS DE GESTÃO DA UNIFACVEST.**

Lages: Papervest Editora, nº 8, julho a dezembro
de 2020, 99p.

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.edu.br

**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 - Grace Kelly Schemes Oliveira; Henrique Vicente de Bitencourt;
Samara Andrade Daboit.

Diagramação - Marcelo Antonio Marim

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

Ano IV, nº 2, Lages: UNIFACVEST - julho a dezembro de 2020, 99p.

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 consagradora 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 DO TREINAMENTO EM UMA PREFEITURA Poliana Aparecida Andrade; José Correia Gonçalves.....	01
A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NO SERVIÇO NOTARIAL E REGISTRAL Thaís Gabrieli Sangalli Bueno; José Correia Gonçalves.....	09
A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO NO SETOR ADMINISTRATIVO EM UMA PREFEITURA Julielson Santos da Costa; José Correia Gonçalves.....	18
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA Adenir Oliveira de Farias Junior; José Correia Gonçalves.....	26
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO NA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE UMA FRUTICULTURA Jailson Ferreira Junior; José Correia Gonçalves.....	34
PROCESSO DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA Jaqueline dos Santos Maciel; José Correia Gonçalves.....	43
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS Prislaine Cordova de Mattos; José Correia Gonçalves.....	52
A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES Ketlin dos Santos Maziero; José Correia Gonçalves.....	61
A IMPORTÂNCIA DA VISÃO SISTÊMICA NA GESTÃO DE PROCESSOS DE UMA EMPRESA NA ÁREA DA SAÚDE Matheus de Souza Muniz; José Correia Gonçalves.....	71
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE NA LOGÍSTICA DE UMA DISTRIBUIDORA Gabriela Varela de Oliveira; José Correia Gonçalves.....	81
A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE EM UMA CONCESSIONÁRIA Thainan Alexsander Rosa; José Correia Gonçalves.....	90
NORMAS PARA COLABORADORES	99

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO EM UMA PREFEITURA

Poliana Aparecida Andrade¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

A importância do treinamento em uma prefeitura serve para aliar gestores e colaboradores aos procedimentos da empresa, ao mesmo tempo em que desenvolve suas habilidades ajudando assim no desempenho profissional. Falar de treinamento é falar do processo preparatório de conhecimentos, atitudes, competências e comportamentos nos colaboradores de uma organização. O objetivo do trabalho é mostrar o quão importante é o treinamento uma maneira eficaz de agregar valor as pessoas, a organização e aos clientes, elevar o nível de qualidade e obter sucesso, para que ao mesmo tempo a empresa consiga uma motivação e integração entre seus funcionários, tendo assim uma boa qualidade no serviço prestado. Os principais resultados deste estudo mostraram que aprimorando seus conhecimentos e exercendo suas funções da forma correta as pessoas treinadas aumentam a produtividade e o lucro da organização. A metodologia foi baseada na pesquisa bibliográfica, utilizando obras de autores que falam da importância do treinamento, entrevistas informais e observação in loco.

Palavras-chave: Treinamento. Habilidades. Conhecimentos.

ABSTRACT

The importance of training in a city hall serves to combine managers and employees with the company's procedures, while developing their skills thus helping in professional performance. To speak of training is to speak of the preparatory process of knowledge, attitudes, competences and behaviors in the employees of an organization. The objective of the work is to show how important training is an effective way to add value to people, the organization and customers, raise the level of quality and be successful so that at the same time the company gets a motivation and integration among its employees, thus having a good quality in the service provided. The main results of this study showed that by improving their knowledge and exercising their functions in the right way, trained people increase the organization's productivity and profit. The methodology was based on bibliographic research, using works by authors who talk about the importance of training, informal interviews and on-site observation.

Key words: Training. Skills. Knowledge.

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.

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer empresa, a realização de constantes treinamentos faz com que os colaboradores sempre se mantenham, além de atualizados, incentivados a continuar e crescer na carreira profissional ou para que se torne mais eficiente e produtivo na função em que atua. Mesmo com o grande avanço tecnológico nas últimas décadas, ainda são as pessoas, que têm a capacidade de satisfazer e superar expectativas, sendo as responsáveis pelo sucesso ou fracasso de qualquer organização.

O tema, a importância do treinamento em uma prefeitura, foi escolhido devido à necessidade que a empresa tem de treinar funcionários mais capacitados para que trabalhem de forma adequada, com a noção de todos os serviços que devem ser prestados, mantendo sempre o foco, obtendo novos conhecimentos com objetivo de alcançar a eficiência e desenvolver habilidades para melhor desempenho, tornando o colaborador mais produtivo, criativo e até inovador afim de cumprir seu trabalho.

O trabalho visa mostrar como melhorar o andamento dos serviços dentro da prefeitura, pois é de extrema importância o funcionário ser bem treinado para desenvolver um bom trabalho sem acumular muitas tarefas, seguindo o mesmo ritmo em que a empresa se adapta a novas tecnologias.

O objetivo geral do trabalho é mostrar a importância do treinamento para que os serviços prestados ocorram corretamente com qualidade e excelência. Os objetivos específicos são fornecer o treinamento antes de o funcionário começar a prestar seu serviço, para que comece sabendo do que está se tratando os assuntos há ele dado para resolver. E capacitar outros para que se caso o servidor precisar se ausentar, ter um capacitado que possa substituí-lo.

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 precisam ser melhorados.

O estudo realizado na empresa em questão destaca que aplicar treinamento específico utilizando ferramentas adequadas para o aumento da produtividade facilita o desempenho do servidor, e o serviço flui bem como o esperado, onde o mesmo irá colaborar com o desempenho da empresa cumprindo com os objetivos da organização.

Este artigo abordará o referencial teórico inicialmente, com os principais autores relacionados ao tema estudado; no capítulo três será apresentado um 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, onde serão abordados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhoria para os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Treinar os funcionários da melhor maneira possível poderá proporcionar que ele permaneça ativo no mercado, com isso surgem sempre necessidades dificultando o desempenho do empregado e ele possa executar bem sua função, de acordo com Knapik (2012, p. 225):

Necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que deveriam saber e fazer e aquilo que realmente sabem e fazem. Trata-se de uma rica fonte de informação das competências e habilidades que indivíduos ou grupos precisam desenvolver para melhorar sua eficiência e sua eficácia no trabalho.

As organizações que utilizam pessoas para prestarem seus serviços, precisam oferecer as condições necessárias para os mesmos, segundo Carvalho (2001, p. 11): “[...] o treinamento uma forma de educação voltada para o trabalho, uma vez que seu objetivo central é preparar o treinando para o desempenho eficiente de uma determinada tarefa que lhe é confiada.”

Para exercerem bem suas funções os funcionários precisam ser orientados, com base nisto, fica evidente que:

A orientação de funcionários transmite aos novos funcionários as informações básicas de que eles necessitam para desempenhar satisfatoriamente seu trabalho, como as informações sobre as regras da empresa. A orientação é um processo de socialização dos novos funcionários. A socialização é o processo contínuo de transmissão, a todos os funcionários, de atitudes, padrões, valores e modelos de comportamento que são esperados pela organização e seus departamentos. (DESSLER, 2003, p. 140).

Quando o funcionário bem treinado executa de maneira eficiente sua função, aumentando o seu rendimento e a qualidade do trabalho. Segundo Chiavenato (2010, p. 64): “O treinamento é importante para a empresa e para o funcionário porque proporciona excelência do trabalho, produtividade, qualidade, presteza, correção, utilização correta do material e, sobretudo, gratificação pessoal pelo fato de ser bom naquilo que faz.”

Procurar saber as melhores habilidades de cada funcionário, pode o incentivar a trabalhar com qualidade, 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.”

E para ser treinado é necessário mostrar seu interesse e competência, deste modo ressalta Fernandes (2013, p. 48): “As competências devem necessariamente agregar valor, ou seja, a entrega é a marca distintiva da competência. Por isso a competência é expressa por verbos de ação.”

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.

Para um bom treinamento é preciso alguns programas, cita Teixeira (2017, p. 144):

[...] Devem ser aplicados programas muito bem elaborados e que estejam alinhados com a cultura da organização para a sustentabilidade de futuras lideranças, o que auxilia nas habilidades comportamentais com vistas à gestão de pessoas, desenvolvendo-as e motivando-as.

Para alcançar o sucesso é importante os funcionários estarem abertos a mudanças, e passarem por alguns processos para assim estarem aptos, afirma Boog (2006, p. 44): “Treinamento, como qualquer processo educacional, é resultado de um processo de aquisição de conhecimento com o conseqüente desenvolvimento, por parte do indivíduo, de atitudes e habilidades, a fim de se comportar em determinado papel ou situação.”

Um funcionário bem capacitado tem seu trabalho bem desenvolvido, ressalta Freire (2014, p. 58): “Essa capacitação deve priorizar a qualificação para ocupação imediata de uma função ou um cargo e também oportunizar ao indivíduo um desenvolvimento contínuo de suas competências profissionais.”

Dentro deste contexto, percebeu-se que o treinamento é fundamental para que os funcionários possam se adequar e adaptar-se com a modernização que ocorre dentro da empresa, para isso, faz-se necessário que todos na empresa busquem o aperfeiçoamento contínuo tanto para desfrutar a competência do mesmo, quanto para o seu desenvolvimento dentro da empresa.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Localizado no centro da cidade de Rio Rufino, a prefeitura pesquisada foi construída junto a emancipação do município, que aconteceu em 12/12/1991, de início a Prefeitura não possuía um prédio próprio, sendo construída um sede mais tarde. O município de Rio Rufino tem como prefeito Thiago Costa atualmente que como chefe do Executivo municipal, exerce a função de administrar os serviços públicos locais.

Trabalha com produções agrícolas como erva-mate, vime, fumo, batata, feijão, maçã, tomate, pimentão, milho e cebola. E produções agropecuárias como mel, cera de abelha, ovos, leite, aves, suínos, bovinos, equinos, caprinos e ovinos.

Na política do ramo de atividade a empresa em análise facilita o acesso e o conhecimento das leis e normas do município, demonstra também transparência de toda a gestão, disponibilizando tudo online para que o cidadão tenha acesso.

A empresa dispõe de vários serviços para ajudar o cidadão a se manter informado de tudo que acontece com o município, disponibiliza entidades para gerenciar, acompanhar e fiscalizar os resultados, é dessa forma que a organização consegue uma imagem para seus clientes. Seus principais clientes são seus habitantes, no qual a prefeitura procura fazer o que lhes cabe para satisfaze-los.

A Prefeitura dispõe várias secretárias municipais como: secretaria de Administração e finanças, secretaria de obras, secretaria de saúde, secretaria de agricultura, secretaria de assistência social, secretaria de turismo e desenvolvimento e secretaria de educação e cultura. Ou seja, cada setor é responsável por determinar cada problema

em relação ao município na busca de oferecer o melhor desempenho para todos os seus servidores.

A prefeitura municipal de Rio Rufino tem como base no último edital nº 01/2018 que foi disponibilizado para o processo seletivo público simplificado com base no exame de provas, com contratação por tempo determinado com duração de até doze meses, para alguns cargos, a qualificação é exigida conforme edital, para o preenchimento das vagas os candidatos precisam ter os requisitos exigidos, como: nacionalidade brasileira, idade mínima de dezoito anos, quitação com as obrigações militares e eleitorais, aptidão física e mental e nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo/público. Portanto os candidatos que atenderem tais requisitos estarão concorrendo a vaga escolhida. Em algumas secretarias a tecnologia para auxiliar as atividades cotidianas são de níveis médios, mas sempre procurando fazer o melhor para atender bem.

Conta com profissionais efetivos, contratados de regime ACT's e comissionados, os cargos de confiança do prefeito. Dentro do departamento administrativo tem um quadro de funcionários, iniciando com o diretor geral, administrador e um auxiliar administrativo.

O departamento administrativo, oferece atendimento como, requerimentos, empréstimos consignados, servidores internos e externos, admissão e demissão, folha de pagamento e férias.

A partir das observações realizadas *in loco*, verificou-se determinados aspectos negativos relacionados à empresa, principalmente no setor de departamento administrativo, que apresenta rotatividade de funcionários. Sendo que a principal causa dos problemas detectados na instituição foi:

- **Treinamento:** o novo contratado é responsável por fazer o registro de folhas de pagamento dos demais funcionários, e finanças em geral. É ele quem presta o atendimento no financeiro. O funcionário, em determinados momentos, não sabe como proceder, indicando que precisa de mais treinamento.
- **Competências:** o funcionário responsável se dispersa e perde o foco do seu trabalho, prejudicando assim algumas funções a serem feitas. Atrasando o serviço prestado.
- **Habilidades:** sem treinamento o prestador de serviços não desenvolve habilidades suficientes, no qual acarreta uma serie de acúmulos de trabalhos, onde se sobrecarrega e por fim os serviços não são feitos com muita atenção que necessita.
- **Conhecimento:** o funcionário é contratado sem ao menos saber do que se trata a sua função, onde fica totalmente perdido, sem saber por onde começar a servir.

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

Na empresa em análise, notou-se a falta de treinamento onde o funcionário tem dificuldades com registros como a folha de pagamento e algumas outras finanças, assim enfatizando Silva (2015, p. 49): [...] é um processo de curto prazo, que pode consistir em apenas um evento, o desenvolvimento é um processo gradual e de longa duração, que favorece o crescimento da personalidade e maturidade em relação às capacidades potenciais.

Sugere-se que a empresa em questão, precisa dar mais atenção aos funcionários referente ao treinamento, um breve treinamento ajudará em algumas necessidades básicas, mas sem deixar de lado um aperfeiçoamento, sendo assim treinar os funcionários com cursos online, onde o trabalhador faz o curso realizando suas funções, exercendo na prática o que está aprendendo por meio dessa ferramenta tecnológica é uma boa sugestão.

Na empresa em estudo observa-se que existe outro pequeno problema com as competências, que são de suma importância e muitas das vezes se deixa a desejar pois o funcionário se dispersa e acaba atrasando o seu trabalho, Takahashi (2015, p. 35) afirma:

Competências individuais, humanas ou profissionais são aquelas que expressam os conhecimentos, as habilidades e as atitudes dos indivíduos que trabalham em uma organização. Elas variam conforme o grau de complexidade do trabalho e o nível de abstração exigido pelas tarefas. São competências expressas pela ação nas práticas e rotinas organizacionais.

Na empresa em análise as competências são muito importantes para um bom desempenho, precisam apenas de uma boa atenção para tudo ocorrer bem e sair conforme o que lhe é pedido. Se sugere contratar funcionários que realmente sabem das suas responsabilidades e que mantenha o foco no que está fazendo para não atrasar e nem acumular seus afazeres.

Observou-se que na empresa em questão tem como problema a falta de habilidades, o prestador de serviços não desenvolve habilidades suficientes, no qual acarreta uma série de acúmulos de trabalhos, onde sobrecarrega seu desempenho, Del Prette; Del Prette (2011, p. 19) ressaltam: “A aprendizagem de habilidades sociais e o aperfeiçoamento da competência social constituem processos que ocorrem “naturalmente”, por meio das interações sociais cotidianas ao longo da vida.”

Experiências obtidas anteriormente ajudam muito nas habilidades, além de fortalecer o conhecimento, na empresa em estudo proponha-se estar sempre motivando o funcionário a procurar sempre mais e suprir suas necessidades, estando sempre aberto para um feedback, motivado a melhorar e desenvolver bem sua função, ter sempre uma meta a alcançar.

Outro problema observado na empresa em questão é a falta de conhecimento do respectivo funcionário, contratado sem ao menos saber do que se trata a sua função, fica totalmente perdido, sem saber por onde começar a servir, perderá seu rendimento e a empresa não terá o desempenho necessário para funcionar corretamente, nas palavras de Carvalho (2012, p. 9):

[...] conhecimento é o resultado de um processamento da informação complexo e altamente subjetivo. Ao ser absorvida, ela interage com processos mentais lógicos e não lógicos, experiências anteriores, *insights*, valores, crenças, compromissos e inúmeros outros elementos que subjazem na mente do sujeito. Conscientemente ou não, ele usa seu aparato psíquico para trabalhar a informação e, a partir daí, tomar uma decisão de acordo com o contexto no qual ele está inserido.

Neste sentido o conhecimento vem como uma tomada de decisão, na empresa em análise recomenda-se de início a ajuda de um colega experiente ajuda muito, treinamentos, livros e pesquisas sobre a área de atuação facilitam o desempenho do funcionário, é a partir destes que o funcionário irá ter tomar as decisões e cumprir corretamente sua função com eficiência, eficácia e efetividade para que a empresa possa se destacar.

Percebe-se que na empresa em estudo tem alguns fatores que deixam a desejar, prejudicando assim o desempenho da empresa tanto quanto o do funcionário, seria necessário focar mais no treinamento do funcionário, antes de direcioná-lo a algum cargo sem ter experiência e nem conhecimento. O treinamento dentro da organização indica que o funcionário está capacitado para atender as demandas de seu setor, e também o ajudará profissionalmente no mercado de trabalho, através do conhecimento que lhe foi transmitido.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a importância do treinamento em uma prefeitura, no qual é essencial ter treinamento dentro de uma empresa, onde o mesmo é visto como uma ferramenta que prepara o servidor a desempenhar de forma eficaz a sua função para obter a melhoria na prestação de serviço, a organização deve ter todos os seus empregados, embasados no treinamento e motivados a realizar o seu serviço com o melhor conhecimento possível.

Através das análises foi possível verificar a falta de treinamento dos funcionários, os mesmos não sabem como fazer certas atividades dentro da empresa, tendo atrasos no serviço prestado, falta de competência e habilidade ocorrendo a dispersão do foco na função, o que gera um retrabalho em alguns serviços. O treinamento quando bem aplicado favorece a melhoria dos serviços e atendimento, gerando um bom desempenho e garantindo o sucesso da empresa.

Diante deste estudo ficou evidente que a prefeitura precisa investir mais no treinamento de seus funcionários para o aumento da eficácia dos objetivos, pois quando o funcionário está bem treinado o mesmo sabe exatamente dos conhecimentos de acordo com os objetivos dos quais está inserido, ou seja, com uma atuação focada e estratégica. O treinamento é o suporte que ele precisa para colocar essas ferramentas em prática, aumentando, assim, o seu grau de satisfação e desempenho no trabalho.

Com as observações na empresa e a elaboração deste artigo, foi possível avaliar problemas como a falta de conhecimento dos funcionários, e que o treinamento poderá ser uma ferramenta efetiva e eficaz que contribuirá na melhoria e qualidade dos serviços prestados satisfazendo assim as expectativas internas e externas da organização.

REFERÊNCIAS

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataform.a.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

CARVALHO, A. V. **Treinamento**: princípios, métodos e técnicas. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

CARVALHO, F. C. A. **Gestão do conhecimento**. São Paulo: Pearson, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 16 abr. 2020.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à administração de recursos humanos**. São Paulo: Manole, 2010.

DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE, Z. A. P. **Habilidades sociais**: programas efetivos em grupo. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>> Acesso em: 16 abr. 2020.

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

FERNANDES, B. R. **Gestão estratégica de pessoas com foco em competências**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

FREIRE, D. A. L. **Treinamento e desenvolvimento em recursos humanos**: encenando e efetivando resultados. Curitiba: InterSaberes, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

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

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

SILVA, A. J. **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>> Acesso em: 15 abr. 2020.

TAKAHASHI, A. R. W. **Competências, aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento**. Curitiba: InterSaberes, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

TEIXEIRA, J. M. B. **Gestão de pessoas na administração pública**: teorias e conceitos. Curitiba: InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://plataforma.bvirtual.com.br>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NO SERVIÇO NOTARIAL E REGISTRAL

Thaís Gabrieli Sangalli Bueno¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

O treinamento é extremamente importante para o desenvolvimento tanto das organizações, como dos profissionais, afinal, uma equipe bem capacitada é capaz de utilizar da melhor forma todos os recursos disponíveis na empresa, tendo como consequência, um desempenho elevado e maiores resultados. Na pesquisa em questão, observou-se como o treinamento direcionado e bem estruturado possui grande relevância no desenvolvimento de qualquer empresa, pois não basta apenas oferecer programas de capacitação, é essencial que o mesmo tenha foco voltado às habilidades e competências necessárias de cada colaborador em seu respectivo cargo. O objetivo deste artigo é apresentar as possibilidades de melhorias e sugestões aos gestores, proporcionando a utilização dos métodos apresentados no presente trabalho para correção de possíveis falhas. Os principais resultados foram a percepção da necessidade do estabelecimento de roteiros direcionados na aplicação de programas e métodos de treinamento e capacitação, fazendo com que os mesmos sejam específicos na área de atuação dos colaboradores. As metodologias utilizadas foram pesquisa de campo, observações in loco e pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Desempenho. Melhorias. Métodos.

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.

THE IMPORTANCE OF TRAINING AND PROFESSIONAL TRAINING IN NOTARIAL AND REGISTRAL SERVICE

Thais Gabrieli Sangalli Bueno¹
José Correia Gonçalves²

ABSTRACT

Training is extremely important for the development of so many organizations, as well as professionals. A well-trained team is able to make the best use of all the resources available in the company, resulting in high performance and greater results. In research was observed that the training provided is of great relevance in any company, since in addition to offering training programs, it is necessary that the training focus on the necessary skills of each employee in his respective position. The main objective is to demonstrate the possibilities of improvements and suggestions to the managers, making possible the use of the methods presented in the present work to correct possible failures. The main results were the perception of the necessity of the establishment of directed itineraries in the application of programs and methods of training and training, making them specific in the area of work of the collaborators. The methodologies used were site observation, field research and bibliographical research.

Key words: Performance. Improvements. Methods.

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.

1 INTRODUÇÃO

O treinamento e capacitação dos colaboradores é uma tática essencial para aumentar o desempenho da equipe e potencializar os resultados de uma organização. A presente pesquisa refere-se a importância do treinamento e capacitação dentro do serviço notarial e registral.

O assunto abordado nesta pesquisa, a importância do treinamento e capacitação, foi selecionado devido à falta de fornecimento de preparo adequado aos colaboradores, fator que acaba gerando impactos negativos nos serviços e atividades que a empresa dispõe por conta desta escassez na aplicação de programas de treinamento e capacitação específicos aos servidores.

O presente estudo visa demonstrar que o treinamento é ferramenta essencial e indispensável para o sucesso das organizações, pois além de elevar o capital humano, contribui significativamente para o desenvolvimento das empresas, através de profissionais bem preparados e qualificados para o exercício de suas funções.

O principal problema constatado na organização em estudo, foi quanto ao preparo dos funcionários dentro da serventia em relação à programas de treinamento e capacitação, a principal falha é não possuir cronogramas estruturados e específicos no repasse das tarefas a serem desempenhadas por seus colaboradores, tais quais eram repassadas por funcionário mais experiente ou até mesmo aprendida durante a rotina cartorária.

O objetivo geral é demonstrar a importância do treinamento direcionado e bem estruturado para desenvolvimento das habilidades necessárias do colaborador em suas atribuições. Os objetivos específicos são identificar as aptidões necessárias de cada funcionário em seus cargos, propor o estabelecimento de um cronograma específico na aplicação de cursos e programas de capacitação e contribuir para o desenvolvimento adequado dos colaboradores.

As metodologias utilizadas para o desenvolvimento do trabalho em questão foram observação no local do estágio, pesquisa de campo e bibliográfica, aproveitando obras de autores que tratam sobre o tema treinamento e capacitação.

A pesquisa realizada na empresa em questão, possibilitará o fornecimento de conhecimentos e informações que poderão ser utilizados na mesma, contribuindo para a possibilidade de possuir um quadro completo de funcionários qualificados para exercer suas tarefas de maneira mais apta e profissional possível, resultando na elevação do desempenho na organização.

O presente artigo abordará inicialmente, o referencial teórico, citando nele os principais autores referentes ao tema estudado. O capítulo seguinte, trata do tema ou problema, apresentando de forma sucinta o histórico da empresa na qual foi realizada a pesquisa e os principais problemas observados. Adiante, será apresentado o capítulo referente a análise teórica e comparativa do tema ou problema, servindo para explanar os problemas encontrados e sugestão de possíveis melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O treinamento e a capacitação do profissional possuem caráter notável para o desenvolvimento tanto do colaborador como da empresa. De acordo com 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.”

O desenvolvimento das capacidades dos funcionários é aplicado mediante a objetivos, principalmente buscando o entrosamento com o colaborador, tendo como resultado um desempenho profissional em todas suas atribuições, desta maneira:

O treinamento de funcionários é uma experiência de aprendizagem que visa a mudança relativamente permanente nos funcionários, de tal forma que sua capacidade de desempenho no trabalho melhore. Assim, o treinamento envolve mudança em habilidades, conhecimentos, atitudes ou comportamento. (ROBBINS et al., 2014, p. 159).

Capacitação e treinamento devem estar presentes em qualquer organização, sendo assim, destaca-se que:

Treinamento é a educação profissional que visa adaptar o homem para determinado cargo. Seus objetivos situados a curto prazo são restritos e imediatos, visando dar ao homem os elementos essenciais para o exercício de um cargo, preparando-o adequadamente para ele. É dado nas empresas ou em firmas especializadas em treinamento. Obedece a um programa preestabelecido e atende a uma ação sistemática visando à adaptação do homem ao trabalho. (CHIAVENATO, 2002, p. 496).

A prática geralmente acontece em fases, segundo Rocha-Pinto et al (2007, p. 104): “Numa perspectiva sistêmica, o processo de T&D é composto por quatro etapas: diagnóstico, planejamento, execução e avaliação.”

O desenvolvimento das atividades realizadas e de cada setor acontece paralelamente a quanto os servidores são capacitados, conforme destaca Silva (2017, p. 92): “[...] o treinamento tem sido considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e tornarem-se cada vez mais valiosas.”

Na identificação da necessidade de treinamento e desenvolvimento, leva-se em consideração:

[...] a necessidade de T&D deve ser elaborada a partir da avaliação de competências. Qualquer avaliador, num sistema de 360, pode sugerir ou identificar necessidades de T&D para alguém. O papel do superior é filtrar essas necessidades, conversando com o avaliado para obter consenso sobre o estabelecimento de seu plano de treinamento e desenvolvimento, vinculado ao cumprimento de resultados e à carreira traçada. O programa deve ser documentado e obter comprometimento das partes. (GURGEL, 2001, p. 458).

É relevante também, atentar-se quanto as metas estabelecidas como propósito de cada treinamento, de acordo com Carvalho (2001, p. 21): “[...] as metas de treinamento constituem um reflexo das mudanças econômicas, tecnológicas e sociais do mercado onde a empresa atua, exigindo a efetivação de planos de formação que sejam flexíveis, dinâmicos e atualizados.”

A aplicação deverá seguir uma programação adequada relacionada àquilo que

é repassado ao colaborador - seu ritmo e curva de aprendizado - o cronograma e demais questões:

No que tange ao aspecto técnico do treinamento, a área de T&D deve submeter sua programação a cada setor específico da empresa em que o treinamento será aplicado, principalmente no que diz respeito ao conteúdo, resultados esperados, pessoal a ser treinado e escolha do instrutor. (MARRAS, 2016, p. 147).

Deve-se considerar a definição precisa dos materiais apropriados para o treinamento, em conformidade com Ramos (1965, p. 154): “Na execução do treinamento assume grande importância o material empregado. É certo que o método, embora adequado e bem observado, fracassa quando o material é deficiente ou impróprio.”

Entende-se também que a gerência possui grandes responsabilidades: “Privilegia-se o treinamento em serviço, as reuniões de orientação e treinamento, os grupos de trabalho e outras atividades desenvolvidas em nível local. E todo gerente passa a ser visto também como educador.” (GIL, 1994, p. 64).

É importante destacar que o treinamento é um processo contínuo que deve manter-se sempre presente nas organizações, conforme Boog et al (2013, p. 160): “Para as pessoas e empresas sobreviverem e ganharem competitividade, torna-se cada vez mais relevante a educação, o treinamento e o desenvolvimento contínuo, não poupando nenhuma organização ou indivíduo.”

Em vista destes argumentos, treinamento e capacitação assumem o papel principal para as organizações que buscam crescimento e sucesso. Assim, cada vez mais se faz necessário voltar a atenção e investimento para esse departamento, afinal, funcionários bem capacitados dobram seu potencial de alavancar a utilização plena de todos os recursos disponíveis às suas tarefas.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

O Ofício do Registro Civil e Tabelionato de Notas de São Cristóvão do Sul - SC, Comarca de Curitibaanos - SC, também conhecido como Escrivania de Paz do Município de São Cristóvão do Sul, teve o início de suas atividades datado em 24/10/1963 e atualmente encontra-se localizado na Avenida Lions, nº 75, no bairro Centro, deste mesmo município.

Tendo como área de abrangência o Município de São Cristóvão do Sul, o cartório possui as seguintes atribuições: óbitos, nascimentos, casamentos e notas. Com seus 56 anos de exercício, a serventia procura estabelecer o melhor atendimento possível ao público, oferecendo-lhes informações e buscando manter o cidadão sempre atualizado e ciente dos seus direitos e obrigações quanto a vida civil.

Uma das principais funções do cartório é registrar expressamente determinados detalhes da vida do indivíduo em local público. As serventias notariais e registrais, também possuem o poder de atribuir fé pública a documentos firmados entre partes, como escrituras e procurações públicas, oferecendo maior veracidade e autenticidade a tais informações.

Através de um discurso que busca zelar pela autenticidade e veracidade em

suas respectivas funções, a Escrivania de Paz do município de São Cristóvão do Sul procura estabelecer-se no mercado garantindo a seguridade e eficácia de suas atribuições, passando confiança aos clientes para delegar suas necessidades referentes à atos jurídicos.

Tratando-se do único estabelecimento voltado à atividade notarial e registral do município, há demanda considerável pelos seus serviços. Isto também confere ação forte no mercado, uma vez que os ‘consumidores’ permanecem fiéis e, de certa forma, dependentes da organização. O fornecimento e suprimento das necessidades cotidianas do cartório acontece de maneira predominantemente por vias governamentais, com exceção de materiais periféricos e de escritório advindos do comércio local.

A única forma de concorrência constatada está diretamente ligada a limitação de algumas disposições oferecidas e pelo funcionamento inadequado das ferramentas essenciais para registro – como mal desempenho dos sistemas utilizados, por exemplo. Fato que direciona os consumidores a outros cartórios da Comarca.

A organização em questão possui estrutura simples, com quadro de funcionários reduzido, direcionando-os às atividades prioritárias do estabelecimento. Divididos entre direção, ocupada pelo Tabelião Oficial titular do cartório, que delega as funções dos demais colaboradores. Marketing, recursos humanos, operações e financeiro, ocupados pela escrevente oficial e escrevente substituta.

Pelo ‘pioneirismo’, a organização procura agilizar ao máximo a efetivação de todos os processos e conclusão das atividades de sua competência, intercalando seus métodos através do meio eletrônico e presencial, evitando assim o congestionamento de pessoas e afazeres, na busca por oferecer o melhor serviço ao cliente.

Após pesquisas *in loco*, constatou-se algumas falhas e possíveis agentes causadores:

- Falta de treinamento e capacitação: apresentando carência de treinamento aos colaboradores, com roteiro estabelecido e aplicado na busca por capacitação adequada, a fim de exercer o cargo com clareza e destreza.
- Carência na adequação de novos funcionários: tratando-se de uma serventia pequena, há incompatibilidade e deficiência no que diz respeito a aplicação do ‘treinamento’ já existente, que acontece durante a rotina cartorial, por funcionário de maior experiência. Podendo assim tomar tempo que poderia ser voltado a otimização de novas tarefas.
- Equipamento ultrapassado: durante os afazeres, ocorrem falhas ligadas a equipamentos obsoletos no exercício das funções, que geram dificuldades para execução das tarefas necessárias. Consequentemente a jornada com sistemas de registro e seu funcionamento passam a ser experienciadas com muito mais frequência via suporte técnico do que pelo próprio colaborador.
- Escassez de aparelhagem: a falta de outros materiais (leitores digitais, emissores de títulos, etc.) adequados provoca desserviço durante o expediente, congestionando determinadas atividades que necessitam do seu uso.

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

Na organização em análise, o processo de treinamento e desenvolvimento dos

funcionários apresenta-se com déficit em seu planejamento e aplicação. Uma vez que não existe um roteiro específico e bem estruturado para adaptação e aprendizagem dos colaboradores, essa “falta” acaba gerando impactos na qualidade do serviço, e consequentemente no desenvolvimento da organização, sendo assim destaca-se que:

[...] O treinamento passou da perspectiva de apenas adequar um funcionário a determinado cargo para a ideia de aprimorar o seu desempenho. [...] Muito mais que aprimorar as pessoas no cargo, o treinamento visa ao desenvolvimento de competências, tornando as pessoas mais produtivas e inovadoras, contribuindo, assim, para um melhor alcance dos objetivos organizacionais. (FREIRE, 2014, p. 33).

Sugere-se que a empresa em questão forneça e institua um programa de treinamento bem estruturado, com objetivos claros e roteiro estabelecido, a fim de explorar o potencial dos funcionários como um todo, o qual é essencial para efetivação das tarefas de maneira eficaz e eficiente, potencializando a empresa, em pontos como serviço de qualidade e maior agilidade.

Na instituição em estudo, geralmente a adaptação e aprendizagem dos colaboradores acontece junto às atividades do expediente. Carentes de um cronograma prévio bem estruturado, acaba resultando na incompreensão dos métodos e ferramentas de trabalho dos funcionários, onde:

[..] De maneira simples, pretende-se olhar para a organização no que concerne a metas (o que se planeja), recursos (quem, como, onde e quando realiza) e resultados (o que se obtém). A partir das metas estabelecidas e dos resultados obtidos, pode-se interferir no sistema de produção para melhorar as expectativas. (SILVA, 2015, p. 64).

A empresa em questão precisa oferecer treinamento e capacitação aos colaboradores de forma adequada, com metas e objetivos pautados sob as reais necessidades da organização e do potencial a ser explorado para tais funções. Beneficiando a realização das atividades de forma mais apta e profissional possível, gerando valor também por meio dos colaboradores.

A existência de equipamento ultrapassado tem gerado retrabalho e defasagem ao exercer as funções e atribuições. Devido a grande parte das atividades exercidas acontecerem através de sistemas de informação, máquinas e equipamentos com tecnologia antiquada, o congestionamento no atendimento e na qualidade do serviço fornecido são consequências, enfatiza-se que:

A mudança tecnológica é um fator importante para obter vantagem competitiva. [...] O desenvolvimento e o uso inovador da tecnologia podem proporcionar a uma empresa uma competência diferenciada que é difícil de igualar [...] portanto, a tecnologia assume muitas formas, iniciando com ideias, conhecimento e experiência, e então os emprega para criar maneiras novas e melhores para realizar as funções. (RITZMAN, 2004, p. 80).

Estar alinhado aos avanços tecnológicos e acompanhá-los é uma grande arma para obter vantagem competitiva em meio ao mercado. Sabendo que o meio digital

tornou-se recurso essencial para efetivação dos serviços prestados pela organização em análise, a inovação e otimização dos processos e equipamentos mostra-se como maneira de ampliar a qualidade, além de cumprir com excelência e de forma ágil suas atribuições.

Foram encontradas dentre suas falhas, a falta de alguns equipamentos necessários para realização das tarefas cotidianas cartorárias, o que resulta no congestionamento do atendimento e atraso no fornecimento de seus serviços solicitados via meio digital, gerando possível desconforto na clientela, sendo que:

Os materiais precisam ser adequadamente administrados. Suas quantidades devem ser planejadas para evitar possíveis faltas que paralisem ou atrasem a produção [...] nem menos, nem mais. A gestão de materiais consiste em ter os materiais necessários disponíveis na quantidade certa, no local certo e no tempo certo à disposição dos órgãos que compõe o processo produtivo da empresa. (CHIAVENATO, 2014, p. 160).

A empresa em questão deve buscar manter estoque de equipamentos reservas para eventuais falhas e necessidades como uma saída tática para manter a excelência no atendimento, dessa maneira, mantendo-se atualizada quanto a vida útil dos equipamentos utilizados na rotina cartorária e tendo reservas daquilo que se faz necessário, a fim de evitar congestionamento exercício de suas atividades essenciais.

É perceptível que para o desenvolvimento pleno das atribuições do serviço notarial e registral, se faz necessário possuir um quadro de funcionários qualificados. Portanto, o treinamento dos colaboradores é ferramenta fundamental para alcançar resultados e objetivos organizacionais.

3 CONCLUSÃO

O treinamento e capacitação são ferramentas extremamente importantes no desenvolvimento da organização estudada. Tratando-se do serviço notarial e registral, é de grande relevância possuir um quadro de funcionários aptos e qualificados para o fornecimento de um serviço seguro e de qualidade para o público.

Verificou-se na organização que haviam falhas quanto à aplicação de programas de treinamento e capacitação, devido ao fato de que o mesmo acontece durante o expediente de trabalho, aplicado por funcionário de maior experiência, o que por si só não basta e resulta no congestionamento do atendimento e acúmulo de tarefas.

O desenvolvimento profissional advindo da boa capacitação é necessário em qualquer organização que busca pelo alto desempenho. Para tal, é preciso que a aplicação aconteça da maneira correta, com programas e métodos direcionados à área de atuação do colaborador. Sendo assim, observou-se a necessidade da elaboração de um roteiro específico e bem estruturado para a preparação do aprendizado do profissional.

O presente artigo possibilitou a maior compreensão quanto à necessidade e importância da aplicação de programas de treinamento e capacitação direcionados ao aumento do desempenho e desenvolvimento dos profissionais. A observação de problemas e procura de sugestões para melhoria também proporcionou amplo conhecimento da área e permitiu visualizar a importância e necessidade dos mesmos.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo G. et al. **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

CARVALHO, António Vieira de. **Treinamento: princípios, métodos e técnicas**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão da produção: uma abordagem introdutória**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: prentice Hall, 2003.

FREIRE, Denilson A. L. **Treinamento e desenvolvimento em recursos humanos: encenando e efetivando resultados**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

RAMOS, Arlindo Vieira de Almeida. **Prática de seleção e aperfeiçoamento de pessoal**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1965.

RITZMAN, Larry P. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROBBINS, Stephen P. et al. **A nova administração**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. et. al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

SILVA, Marilene Luzia da. **Administração de departamento pessoal**. 14. ed. São Paulo: Erica, 2017.

SILVA, Altair José da. **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO NO SETOR ADMINISTRATIVO EM UMA PREFEITURA

Julielson Santos da Costa¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

O planejamento é fundamental para que a administração da organização consiga ser eficaz, pois com um gerenciamento de rotinas e execuções de tarefas corretas consegue-se resultados positivos dentro de qualquer departamento. O presente estudo tem como objetivo de esclarecer o quão é importante o planejamento e gestão, pois nenhuma empresa consegue desempenhar suas tarefas cotidianas sem estes, bem como prováveis resultados para solucionar os problemas encontrados. Os resultados apresentados mostram a desconcentração das tarefas diárias, transtorno no atendimento ao público externo pela falta de tecnologia e a centralização de tarefas. As metodologias para a elaboração do trabalho foram pesquisas bibliográficas, observação *in loco* e entrevistas informais.

Palavras-chave: Planejamento. Gestão. Centralização.

ABSTRACT

Planning is essential for the administration of the organization in order to be effective, for with the management of routines and the execution of correct tasks, positive results can be achieved within and in any department. This study aims to clarify how important planning and management is, as no company can perform its daily tasks without these, as well as probable results to solve the problems encountered. The results presented show the deconcentration of daily tasks, inconvenience in serving the external public and the centralization of tasks. The methodologies for the elaboration of the work were bibliographic researches, observation in loco and informal interviews.

Key words: Planning. Management. Centralization.

¹ Acadêmico 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.

1 INTRODUÇÃO

O estudo tem a importância de mostrar o planejamento e gestão no setor administrativo em uma prefeitura.

A finalidade é buscar identificar os problemas da organização com o propósito de resolver os problemas de cada setor, com isso, apresentando os melhores resultados para se obter a satisfação.

Analisar as falhas de cada setor e apresentar as melhores soluções para que possam aprimorar as execuções de atividades cotidianas.

Convém esse estudo para apresentar o quão é importante para a empresa uma boa gestão dentro de um setor administrativo em um órgão público, para que não aja aborrecimento dos servidores externos.

O objetivo geral dessa pesquisa é salientar a importância do planejamento e gestão no setor administrativo, que muitas vezes são ignorados, portanto é de maior significância para obtenção de resultados satisfatórios no setor administrativo. Os objetivos específicos do trabalho é buscar desenvolver e capacitar os servidores do setor administrativo para a elaboração de suas tarefas rotineiras, analisar os pontos que podem ser aprimorados no atendimento ao público e diminuir a centralização de tarefas.

Para a elaboração desse estudo, foram feitas pesquisas bibliográficas, observações in loco e entrevistas informais.

A pesquisa realizada na empresa em estudo, é importante para obter-se um bom planejamento de tarefas com o propósito de evitar problemas junto a administração do setor administrativo, a insatisfação dos servidores externos e poder manter em foco nas atividades cotidianas. Além do conhecimento adquirido, poder implantar tais medidas que consiga proporcionar uma nova reestruturação dentro do setor, desenvolvendo o espaço e economizando tempo.

O presente artigo, tratará inicialmente com o referencial teórico onde são citados os autores que se referem ao tema indagado. Logo após, o capítulo relacionado ao tema ou problema, onde será notado um breve histórico da empresa onde foi realizado a pesquisa e seus principais problemas observados. Adiante, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, serão abordados os problemas encontrados e possíveis recomendações de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Primeiramente para a um bom planejamento, precisa-se entender o que o mesmo significa. Baggio; Lampert (2010, p. 13) abordam que: “Planejamento do ponto de vista empresarial consiste, no seu sentido mais amplo, em um processo que estabelece objetivos, define linhas de ação e planos detalhados para atingi-los e determina os recursos necessários à consecução dos mencionados objetivos.”

Na opinião de Bethlem (2009, p. 144) complementa que: “[...] Planejamento: trabalho de preparação para qualquer empreendimento segundo rotineiros e métodos determinados [...] elaboração por etapas com bases técnicas de planos e programas com objetivos definidos.”

Na organização o gestor precisa saber onde quer chegar, traçar suas metas e

planejar suas ações para alcançar seus objetivos, dessa forma Kwasnicka (1989, p. 58): “[...] Sugere uma forma ideal de estrutura e [...] também classifica as atividades administrativas como planejamento, organização e controle.”

Na finalidade de ter êxito nos processos cotidiano, para o gestor é primordial ter em mente o modo de tomar suas decisões e planejar junto com seus colaboradores, assim Oliveira (2004, p. 163) cita que: “[...] Os objetivos e desafios permitem maior amplitude de controle, visto que a tarefa da chefia é simplificada e o planejamento [...] é mais fácil de ser feito quando os objetivos e desafios são claros e entendidos por todos os profissionais envolvidos no processo.”

A gestão de uma organização é composta por várias atividades, segundo Chiavenato (2007, p. 177): “Por meio do planejamento operacional, os administradores visualizam e determinam ações futuras dentro do nível operacional que melhor conduzam ao alcance dos objetivos da empresa.”

A empresa só é aproveitada quando ocorre a gestão de relacionamentos, de acordo com Montagner (2010, p. 119):

[...] Podemos ter um prestador de um determinado serviço atuando em uma atividade de projeto que demanda aquela especialidade, ou um parceiro gerenciando integralmente uma obra estrutural, ou ainda uma empresa de consultoria fazendo a gestão do cronograma e do orçamento de um projeto. Não importa o papel na aliança tampouco o montante financeiro envolvido, todos devem trabalhar em prol do empreendimento. [...]

São inúmeros os fatores que auxiliam para que os colaboradores sejam envolvidos no planejamento dentro da organização, dessa forma para obterem o conhecimento e a capacitação de uma futura substituição ou a troca de setor. Mañas (2001, p. 26): afirma que: “[...] Sem receio de serem censurados, ou ridicularizados, incentivados que são a participar do planejamento e da execução de tudo o que diretamente lhe diz respeito [...] tal pessoa é bastante suscetível aos anseios e motivações dos demais.”

Com isso, a gestão da empresa passa a ter mudanças internas dentro do quadro de funcionários, levando então o pessoal à ter uma melhor qualificação. Ferreira; Reis; Pereira (2011, p. 241): explicam que:

[...] Quando seu ambiente muda, as transformações internas necessárias vão muito além da atualização tecnológica, da implementação de um novo modelo de gestão e requalificação do conhecimento de seus funcionários [...] que se exige é uma mudança cultural eliminar a resistência à transformação do *status quo* e sinalizar o rumo que a nova organização deve seguir.

Em função de aplicar melhorias na organização, o gestor carece de feedbacks constantes dos seus colaboradores para assim dar continuidade ao seu planejamento. Ressalva O’Brien (2010, p. 25): “[...] Que fornecem informações críticas elaboradas especificamente para as necessidades de informação dos executivos [...] de fácil acesso para análise de desempenho da empresa, ações dos concorrentes e desenvolvimento econômico para apoiar o planejamento. [...]”

Sendo assim, para que o planejamento seja executado de maneira correta, os

gestores e colaboradores em geral devem estar alinhados a visão e a missão da empresa. Moraes; Barros (2017, p. 47) afirmam que: “No entanto, é importante observar um fator nevrálgico e primordial para que a empresa consiga implementar o planejamento delimitado e alcançar os objetivos esperados o modelo de gestão adotado.”

De forma geral, um bom planejamento associado a uma gestão é indispensável para um processo de decisões antecipadas dentro da organização. É por meio desse planejamento que o gestor vai precisar para tomar uma ação e elaborar estratégias, sendo assim aplicando suas ideias para ter êxito nos seus processos cotidianos.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em estudo começou sua história da seguinte forma, inaugurada em 1º de janeiro de 1901 no início do século XX, segue os moldes italianos em estilo neogótico, na sua construção foram usados blocos de laje e pedra natural da região. O prédio da Prefeitura de Lages pode ser até confundido com um ponto turístico existente na Itália.

Com seus cargos de prefeitos anterior a 1926 era considerado como superintendente dos quais foram: João de Castro Nunes, Vidal Ramos, Belizário Ramos, Otacílio Costa, Aristiliano Ramos e Caetano Costa.

A partir do ano de 1926 até 1945 teve como objetivo o cargo de prefeito nomeado, sendo os respectivos prefeitos: Octávio Silveira Filho, Henrique Ramos Júnior, João Cruz Júnior, Henrique Ramos Júnior, Evaldo Schaefer, Indalécio Arruda e Vidal Ramos Júnior contudo, mandatos de tempo entre dois e três anos.

Então só a partir do ano de 1946 até os dias atuais passou ser eleito, os prefeitos: Vidal Ramos Júnior com sua troca de partido, Jairo Ramos, Osni de Medeiros Régis, Valdo Costa Ávila, Euclides Granzotto, Wolni Della Rocca, Nilton Rogério Neves, Áureo Vidal Ramos, Fernando Agustini, Décio da Fonseca Ribeiro, Raimundo Colombo, Renato Nunes de Oliveira, Elizeu Mattos, Antônio Arcanjo Duarte e Antônio Ceron.

Com início em 2001 começam a exercer seus cargos de vice-prefeitos, Raimundo Colombo renunciou seu cargo em 2005, sendo seu vice Renato Nunes de Oliveira assumindo seu cargo no ano de 2006 passando agora o cargo de vice para Luís Carlos Pinheiro Filho e, finalizando seu cargo em 2012. Então no ano de 2013 Elizeu Mattos renunciou seu cargo, ficando seu vice Antônio Arcanjo Duarte finalizando seu mandato em 31 de dezembro de 2016. Portanto em 2017 iniciou o prefeito Antônio Ceron e seu vice Juliano Polese Branco até os dias de hoje.

A Prefeitura trabalha oferecendo serviços aos cidadãos do município de Lages, sendo também responsável por assim administrar os interesses da cidade e, devem sempre estar sob a gestão do próprio prefeito junto de seus colaboradores de cada secretaria.

A Prefeitura dispõe vários setores e secretarias municipais como: secretaria de Administração e fazenda, departamento de recursos humanos, coordenação municipal de proteção e defesa civil, fundação municipal de esportes, fundação cultural de Lages, procuradoria geral do município, programa de defesa do consumidor, auditoria e controladoria, instituto de previdência do município de Lages, secretaria de saúde,

secretaria de desenvolvimento econômico e turismo, secretaria de políticas para mulher, secretaria municipal de águas e saneamento, secretaria de planejamento e obras, secretaria de serviços públicos e meio ambiente, secretaria de assistência social e habitação, secretaria de agricultura e pesca, secretaria de educação, coordenação de comunicação. Ou seja, cada setor é responsável por determinar cada problema em relação ao município na busca de oferecer o melhor desempenho para os seus servidores.

A imagem da organização passa aos cidadãos: colaborar com o desenvolvimento social e econômico, proporcionando a valorização dos seus colaboradores em geral, meio ambiente e o bem-estar da comunidade.

Seus principais colaboradores são os servidores efetivos em que foram nomeados para exercer tal cargo do qual foi aprovado mediante a realização de concurso público, os contratados que se submeteram ao um processo seletivo e por último os comissionados, os cargos de confiança do prefeito.

A prefeitura tem aproximadamente 5.257 profissionais, sendo 3.087 efetivos, 1.892 contratados de regime ACT's e 278 comissionados, os cargos de confiança do prefeito. Dentro do departamento administrativo de recursos humanos tem um quadro de funcionários, iniciando com o diretor geral, administrador e seis técnicos administrativos.

O departamento administrativo de recursos humanos tem o intuito de oferecer atendimento, requerimentos, empréstimos consignados e solicitações para seus servidores externos, assim também como a soma do cartão ponto de algumas secretárias, servidores internos e externos.

Apresenta como missão, facilitar o acesso e o conhecimento das leis do município, demonstra transparência e retidão com o acervo *online* da legislação.

Mediante observações *in loco*, observou-se que na organização possui alguns problemas como a falta de planejamento e a má gestão dentro do setor administrativo de recursos humanos. Para melhor explanação e compreensão, apresenta-se possíveis causas dos problemas vistos no setor:

- Planejamento operacional: verificou-se que no setor a falta de organização das tarefas diárias de cada servidor, acarreta a distração nas atividades que foram planejadas.
- Centralização de tarefas: ocorrendo quando as atividades de outros colaboradores se centraliza numa única pessoa, colocando para si uma grande pressão que pode prejudicar os resultados da empresa.
- Escassez de tecnologia: a empresa possui um software simples para execução das tarefas complexas, fazendo a necessidade de outros softwares para a elaboração do mesmo. Não o bastante, a falta dessa tecnologia também afeta no seu atendimento ao público, acarretando uma aglomeração de pessoas no balcão de atendimento aos servidores externos.
- Distribuição de tarefas: observou-se que na empresa possui poucas pessoas para execução das atividades, como na parte de admissão, aposentadoria e certidões. Levando a uma gestão de centralização excessiva para cada um, esse problema poderia se tornar mais fácil se atribuído corretamente a cada um.

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

Na empresa em questão, o servidor tem algumas dificuldades de organização das tarefas rotineiras em seu setor, com isso levando a falta de atenção no andamento de suas tarefas. Webster; Mota (2012, p. 10) colocam que: “Planejamento operacional contém basicamente os planos de ação ou planos operacionais, que devem explicitar: os recursos necessários para o seu desenvolvimento e implantação, os procedimentos básicos a serem adotados. [...]”

A troca de atividade e um planejamento é uma boa solução para cada servidor realizar suas tarefas cotidianas, a empresa em estudo deveria fazer uma análise de capacidade e conhecimentos nos colaboradores do setor, constatando o desempenho, as ideias e a dedicação daqueles que realizam os propósitos da empresa, de tal maneira que entendam esse valor do planejamento.

Pela falta de planejamento na empresa estudada, foi averiguado que por terem tarefas rotineiras resultam numa centralização de tarefas, atividades sendo desviadas para outras pessoas as que não compete ao seu serviço designado. Robbins (2005, p. 354) relata que:

O termo centralização se refere ao grau em que o processo decisório está concentrado em um único ponto da organização [...] ou seja, os direitos inerentes de uma posição. Normalmente, dizemos que uma organização é centralizada quando sua cúpula toma todas as decisões essenciais com pouca ou nenhuma participação do pessoal dos escalões inferiores.

O gerente geral junto com seus colaboradores do setor deveria identificar tais problemas que fazem essa centralização, constatando o porquê de serem direcionadas para uma pessoa e preparar os servidores para ter um planejamento de cada tarefa solicitada, e assim terem *feedbacks* positivos.

Por consequência de problemas rotineiros dos servidores externos vindo de outras secretarias, foi constatado que havia falta de tecnologia para agilizar as execuções de tarefas e no atendimento ao público, com isso levando uma concentração de pessoas e um tempo de espera superior a quinze minutos para serem atendidos. Neto Agrasso Neto & Abreu (2000, p. 57) concluem que:

[...]. Embora tenhamos tendência a pensar em termos de alta tecnologia, a tecnologia cobre uma ampla variedade de atividades que as organizações utilizam para fornecerem seus produtos ou serviços. Em organizações grandes e complexas, muitas vezes cada área funcional depende de tecnologias distintas, para realizar suas atividades. Transcendendo a este senso geral de tecnologia, começam a surgir diversos problemas conceituais, visto que os pesquisadores utilizaram classificações de tecnologia bem diferentes.

Sugere-se que na organização em estudo, aplique um método de senha eletrônica com diferentes tipos de assuntos para agilizar no atendimento, sendo assim direcionada para o setor responsável ao seu problema. Também o uso de diferentes tipos

de softwares ou até mesmo um sistema mais eficaz para auxiliar em tarefas cotidianas, prevenindo então aborrecimentos futuros.

Notou-se na organização que a mesma, tem um quadro de funcionários abaixo em determinados setores para realizações de atividades, especificamente pela forma que os gestores estão delegando as tarefas entre os subordinados, sendo que se fosse distribuído para cada um de forma correta não aconteceria tal centralização. Chiavenato (2007, p. 166) coloca que:

[...]. Os membros da equipe são designados para suas posições de acordo com suas propensões, habilidades, competências e tipos de personalidade. Os papéis devem ser esclarecidos para que possam desempenhar seus deveres com as melhores habilidades, competências [...] e podem ser delegadas a cada membro da equipe dependendo da situação e das necessidades.

Sendo assim, para solucionar este problema da empresa, seria delegar as tarefas para os colaboradores mais habilitados e competentes para execuções dessas atividades, dessa forma evitando essa centralização nesses setores com menos funcionários.

5 CONCLUSÃO

Este estudo apresentou como tema principal a importância de analisar o planejamento e gestão, ou seja, com o propósito de solucionar os problemas do setor administrativo, dessa forma evidenciando resultados satisfatórios no órgão público.

Por meio da análise na empresa foi possível constatar os problemas dentro do setor, a falta de ação do gestor administrativo com seus funcionários de fazer um treinamento capacitável, alocação de pessoas para realização de tarefas ao que corresponde ao seu serviço e a descentralização das atividades rotineiras.

Diante disso, ficou claro que o setor administrativo necessita de um gestor mais qualificado para adotar novas práticas como planejar, desenvolver e capacitar seus colaboradores com métodos mais eficazes.

Conclui-se que a empresa em estudo carece de uma mudança no quadro de gestores, fazer jus aos que contribuam com o crescimento profissional dos servidores efetivos, contratados e comissionados.

Com a elaboração deste estudo, possibilitou a busca por conhecimentos nesta área, ocasionando em soluções para os problemas e, uma ampla visão de como é executado uma delineação em um setor administrativo público.

REFERÊNCIAS

AGRASSO NETO & ABREU. **Tecnologia da informação**: manual de sobrevivência da nova empresa. São Paulo: Arte & Ciência - Villipress, 2000.

BAGGIO, Adelar Francisco; LAMPERT, Amauri Luis. **Planejamento organizacional**. Rio Grande do Sul: Unijui, 2010.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia gerencial: conceitos, processos e administração estratégica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. Biblioteca Virtual Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=0j1NJ69Zm0kC&pg=PA177&dq=planejamento+operacional+adm&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKewiC6MGBtYXhAhVmD7kGHZCIB9MQ6AEIK-DAA#v=onepage&q=planejamento%20operacional%20adm&f=false>>. Acesso em: 04 mar. 2020.

KWASNICKA, Eunice L. **Teoria geral da administração: uma síntese**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendência da moderna administração de empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MAÑAS, Antônio Vico. **Gestão de tecnologia e inovação**. São Paulo: Érica, 2001.

MONTAGNER, Carlos Alberto. **Gestão de projetos**. Curitiba: IESDE, 2010.

MORAIS, Rodrigo Marques de; BARROS, Thiago de Souza. **Gestão de estratégias: uma nova abordagem de planejamento**. Curitiba: Pearson Education do Brasil, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/54335/pdf/0>>. Acesso em: 25 mar. 2020.

MUNICÍPIO, Sistema de Leis. Disponível em <<https://leismunicipais.com.br/a1/plano-de-cargos-e-carreiras-lages-sc>>. Acesso em: 28 de mar. 2020.

O'BRIEN, James A. **Sistema de informação: e as decisões gerenciais na era da internet**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

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

TURISMO, Secretaria. Disponível em: <<https://www.visitlages.tur.br/ponto-turistico/14/prefeitura-do-munic-pio-de-lages/>>. Acesso em: 27 mar. 2020.

WEBSTER, Ian Lawrence; MOTTA, Alexandre Cesar. **Planejamento e gestão estratégica de TI**. Rio de Janeiro: Escola Superior de Redes, 2012.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA

Adenir Oliveira de Farias Junior¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

Atentar-se para a relevância da gestão de estoques dentro de uma empresa, é fundamental. Na organização em análise, onde as mercadorias estão sendo geridas de forma incorreta, através das técnicas e ferramentas de administração adequadas, será possível atender aos consumidores com um elevado nível de serviços e com baixo investimento em estoque. O objetivo deste trabalho é aperfeiçoar a gestão de estoques do Mercado Milênio, para assim garantir a fidelização de seus clientes e a rentabilidade. Os principais resultados deste estudo mostraram a relevância de possuir uma estocagem de forma precisa, e o quanto é benéfico para a empresa. Para isso, as metodologias usadas foram pesquisa de campo, entrevistas informais com os colaboradores, pesquisa bibliográfica e observações in loco.

Palavras-chave: Gestão. Estoques. Rentabilidade.

ABSTRACT

Paying attention to the relevance of inventory management within a company is essential. In the organization under analysis, where goods are being handled incorrectly, using appropriate management techniques and tools, it will be possible to serve consumers with a high level of services and with low investment in inventory. The general objective of this work is to improve inventory management in the Millennium Market, in order to guarantee customer loyalty and profitability. This case study showed the relevance of having a precise stocking, and how beneficial it is for the company. For this, the methodologies used were field research, informal interviews with employees, bibliographic research and observations on the spot.

Key words: Management. Stocks. Profitability.

¹ Acadêmico 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.

1 INTRODUÇÃO

O tema apresentado propõe a relevância da gestão de estoques em uma companhia do ramo supermercadista e as vantagens de se investir e aperfeiçoar esta área que é tão importante.

Este estudo tem como finalidade transparecer os variados benefícios que uma correta administração dos estoques poderá trazer a empresa através do auxílio das fundamentações teóricas, buscando aperfeiçoar a armazenagem dos produtos, e assim, gerar possíveis lucros que poderão ser, futuramente, investidos nas demais áreas da empresa e assegurar uma vantagem competitiva perante os seus concorrentes.

A definição do assunto deu-se pela importância de uma boa gestão de estoques, que vai desde equilibrar as compras, armazenagem e entregas, controlando as entradas e o consumo de materiais, movimentando o ciclo da mercadoria. Além de ter como projeto um prazo de pagamento dos fornecedores compatível com os recebimentos dos clientes.

O objetivo geral do artigo é evidenciar a importância da gestão da armazenagem, em virtude de ser um dos setores de maior complexidade dentro de uma empresa do ramo supermercadista. Os propósitos específicos são buscar meios de estocagem eficazes e com baixo custo, implementar um software adequado, instruir e qualificar os colaboradores para que, assim, realizem as atividades relacionadas aos estoques, de forma eficiente, diminuir a avaria dos produtos, e como resultado, gerar lucros para a empresa, possibilitando o investimento em outras áreas, como a ampliação do mercado. As metodologias utilizadas neste estudo foram pesquisas bibliográficas, conversas informais com funcionários e gestores, observação in loco e pesquisa de campo.

Ressalta-se a importância do assunto, visto que a organização em estudo conduz de maneira errônea, a gestão de estoques. Desta forma, compreendê-la se faz necessário, para que se evite consequências futuras, além do mais, visa evitar a avaria de mercadoria, realizar uma estocagem correta, trazer rentabilidade e vantagem competitiva para a empresa.

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

A gestão de estoques é importante em diversos segmentos empresariais. Segundo Szabo (2015, p. 17): “A gestão de estoques tem se mostrado uma das áreas mais difíceis e mais importantes da logística.”

Ter um correto controle de estoques pode garantir uma vantagem competitiva com relação aos demais concorrentes. De acordo com Gonçalves (2013, p. 13): “[...] um sistema de gestão de estoques adequado vai permitir atender aos consumidores com um elevado nível de serviços e com baixo investimento em estoque.”

Percebe-se em diversos segmentos econômicos o desleixo em relação aos estoques, que por vezes não é priorizado dentro das empresas. De acordo com Seleme;

Paula (2019, p.18-19): “Não é leviano afirmar que a perda de muitos produtos e matérias-primas ocorre por falta de instalações de armazenagem ou pela armazenagem inadequada ou, até mesmo, pelo manuseio impróprio dos produtos por falta de experiência e conhecimento.”

Além disso, não basta somente o controle do estoque como um todo, deve-se observar cada item dentro da empresa, Chiavenato (2008, p. 115) destaca que:

A responsabilidade pelo estoque se dilui por toda a empresa e por quase todos os níveis hierárquicos de sua administração. A direção quase sempre se preocupa apenas com o volume global de estoques, sem se ater a detalhes sobre o estoque específico de cada item, salvo se este for realmente estratégico para o negócio da empresa. Cabe aos gerentes e chefes a responsabilidade do controle específico de cada item de estoque.

Ademais, para que o controle de estoques seja gerido de forma eficaz, necessita-se também do auxílio de um software de qualidade, com isso, é possível garantir a empresa, informações mais precisas. “O ambiente cada vez mais informatizado também oferece mais informações sobre os processos e, além disso, proporciona formas de analisar essas informações por meio de ferramentas quantitativas.” (LUCHEZZI, 2015, p. 109).

Ressalta-se a importância de possuir um software adequado, pois com ele será possível que o gestor tenha mais tempo para analisar outros fatores importantes. Segundo Vitorino (2012, p. 39):

Antigamente, o planejador de cadeias de suprimento tinha que quebrar a cabeça para calcular na mão a distância, o custo, o tempo e o tamanho de cada pedido. Hoje em dia, isso tudo ficou bem mais fácil com a ajuda de softwares modernos, que calculam esses valores automaticamente. Assim, o planejador tem mais tempo para analisar a demanda [...].

É primordial para o bom desempenho da gestão de estoque que o responsável pela área tenha a visão de saber o momento exato de realizar as compras, para que não haja a falta de itens necessários e nem o excesso de mercadorias já existente. Dias (2012, p. 45) diz que: “Um das informações básicas de que se necessita para calcular estoque mínimo é o tempo de reposição, isto é, o tempo gasto desde a verificação de que o estoque precisa ser repostado até a chegada efetiva do material no almoxarifado da empresa.”

Manter o contato e ter uma relação com diversos fornecedores permite que a empresa tenha vantagem competitiva, através de preços melhores e prazos maiores. De acordo com Lélis (2016, p. 26): “A área de compras por sua vez, deverá consultar seu cadastro de fornecedores e solicitar quantas cotações forem necessárias para obter as melhores condições.”

A localização das mercadorias dentro do estoque também é um item de extrema importância para se ganhar tempo e agilidade no processo de reposição. “Estoque bem organizado é aquele que pode ser facilmente encontrado. A localização do estoque é feita por meio de automatização dos almoxarifados. Mas é preciso estabelecer um critério para isso.” (ZORZO, 2015, p. 24).

Outro fator importante é a relevância que os estoques possuem nos resultados

financeiros 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.”

Um estoque bem planejado faz com que a organização se consolide no mercado, e conseqüentemente gere lucros em longo prazo. Rodrigues (1993, p. 18) diz que: “[...] se planejarmos os nossos estoques observando o valor monetário que ele deve atingir, podemos também ajustar as entradas dos itens de modo que o gasto mensal com os materiais não fuja de uma previsão pré-estabelecida.”

Diante da relevância que a gestão de estoques possui dentro de uma empresa, observa-se a importância do estudo e aplicação correta das ferramentas de auxílio, para um controle coreto. Silva (2019, p. 30) elenca que:

A gestão de estoques tem uma função integradora, pois envolve diversas áreas dentro da organização (compras, produção, vendas, marketing, logística, assistência técnica, dentre outras). Por essa razão, as decisões da gestão de estoques não devem se restringir apenas aos níveis intermediários na hierarquia da empresa, pois deste modo ela perderia a visão estratégica, o que pode comprometer o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

Dentro deste contexto, fica evidente a magnitude de uma correta gestão de estoques em uma empresa. Através do controle preciso é possível que a empresa tenha a diminuição de muitos custos, e conseqüentemente a geração de lucros, sendo possível com isso, o investimento em outras áreas, e até mesmo no próprio estoque, garantindo assim, uma vantagem com relação as demais empresas.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

O Comercial de Alimento Milênio, mais popularmente conhecido como Mercado Milênio foi fundado em 1º de Novembro de 1999, com a sua localização original situada à Rua Anápolis, nº 873, bairro Santa Helena. No entanto com o passar do tempo, por uma melhor localização, as instalações do mercado, foram transferidas para a Avenida Caldas Junior, nº 550, bairro Santa Helena. O atual proprietário, e diretor do mercado, o senhor Alberto Jacobi Pereira, assumiu o comando em 1º de novembro de 2006.

Há mais de 20 anos atuando no ramo supermercadista, com a missão de satisfazer as necessidades de seus clientes, colaboradores e fornecedores, superando suas expectativas, ao oferecer produtos e serviços de qualidade, conduzir os negócios de maneira ética e com responsabilidade social, focando no desenvolvimento sustentável de todos. Tendo como visão ser referência no segmento de supermercados, com produtos e serviços de qualidade, em um ambiente organizado, limpo e alegre.

A empresa oferece além do segmento alimentício, a prestação de serviços a outras empresas, no qual atendem as licitações de prefeituras da região, e também é um correspondente autorizado Caixa. Ademais, a loja destaca-se por seu açougue, sempre

bem sortido, com carnes frescas e produtos de qualidade. Conta também com o segmento de hortifrúti, padaria, bazar e serviços delivery, promovendo ao cliente comodidade. Com uma equipe formada por 10 colaboradores sempre pronta a prestar um excelente atendimento e dar o melhor para que seus clientes sempre voltem e se sintam bem em seu ambiente.

A busca pela satisfação de seus fregueses é constante, pois, atualmente, pela grande concorrência neste ramo, possuir um diferencial é a chave para se garantir a frente de seus adversários. O perfil de clientes da loja é variado, incluindo comerciários, estudantes, população local e regional.

A empresa conta com a parceria de vários fornecedores, que trazem produtos de qualidade, com preços acessíveis e formas de pagamento flexíveis. Seus principais fornecedores são a Unilever Brasil; BRF S.A.; Nestlé do Brasil S.A.; Incobel Distribuidora de Bebidas Ltda., Mega Bebidas, Muffatão Atacadista, dentre outros.

O ramo supermercadista possui uma concorrência acirrada, pois é um segmento que vem crescendo cada vez mais na cidade. Entre seus principais concorrentes, destacam-se, o Supermercado Martendal, Mezzalira, Myata, e também os atacadistas como o Fort, Maxxi e Stok Center.

De acordo com as observações *in loco*, verificou-se que o Mercado Milênio, apresentava um controle incorreto dos estoques, sendo:

- Arranjo físico: apesar de ter um layout organizado e separado, ainda assim, o espaço físico da empresa não suporta a demanda de pessoas que atende, o que causa muitas vezes a perda de clientes.
- Sistema informatizado: a empresa possui um software de entrada e saída de mercadorias que é possível alterar o valor e controlar o estoque, no entanto não há uma pessoa capacitada para realizar a alimentação do mesmo.
- Gestão de estoques: apesar da empresa em questão possuir um software de entradas de mercadorias, a gestão de estoques não é feita corretamente, o que muitas vezes causa a perda de mercadorias pela compra desnecessária de produtos.
- Gestão Financeira: devido à falta de controle de estoques, a empresa acaba tendo um déficit em seus lucros, pois o dinheiro investido em mercadorias desnecessárias poderia ser implementado em outras áreas da empresa.

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

O estudo aborda uma empresa do ramo supermercadista que preza pela excelência em seu atendimento e a garantia de produtos e serviços de qualidade. No entanto, vem encontrando dificuldades por não possuir um espaço físico suficiente para a demanda de clientes que atende, o que conseqüentemente gera a perda de rentabilidade.

De acordo com 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.”

Devido ao ponto comercial já estar definido no local atual há mais de 14 anos, e já possuir uma clientela formada e fidelizada, sugere-se que o Comercial de Alimentos Milênio, amplie sua loja através da aquisição do terreno ao lado, que atualmente já vem

sendo utilizado como depósito, no entanto de forma inadequada e desestruturada.

A empresa em estudo já possui um software de entradas e saídas de mercadorias, contudo não é alimentado de forma correta, e por isso não há um controle exato dos produtos existentes em estoque, tendo como resultado um déficit financeiro. Gonçalves (2013, p. 77), destaca que os softwares:

[...] permitem redução dos estoques disponíveis nos diversos pontos de armazenagem e flexibilidade na disponibilidade dos materiais e, por consequência, aumento do nível de competência empresarial. Isso ocorre, pois a maior parte das tarefas passou a ser executada por meio de softwares, que permitiram elevados ganhos em termos de velocidade, acurácia e acesso às informações.

Recomenda-se a capacitação de um dos colaboradores, para o correto manuseio do software, buscando ter o controle exato das mercadorias, com isso garantindo a economia de tempo, e decorrente disto, a diminuição das despesas gerando possíveis retornos financeiros que podem ser implementados em outras áreas.

Por consequência da inadequada gestão de estoques, devido a compra desnecessária de mercadorias, o Mercado Milênio vem sofrendo com os gastos excessivos, deixando de investir em outras áreas essenciais, como a ampliação da loja, e a qualificação de seus funcionários.

De acordo com Lélis, (2016, p. 10): “O equilíbrio econômico e financeiro de uma empresa depende, sem dúvida, da boa administração de materiais e da adequada execução do abastecimento, do planejamento e do reaproveitamento de materiais a ponto de contribuir para a melhoria de resultado da organização.”

Propõe-se que a empresa em questão priorize gerir seus estoques de forma correta, e com o auxílio de uma pessoa habilitada para tal função, com o propósito de conter os custos excedentes, e assim, investir no que realmente é necessário.

O Mercado Milênio, não vem priorizando a gestão de estoques dentro da empresa, portanto vem sofrendo com os problemas devidos à esta má administração da área, vindo a perder mercadorias, clientes, lucros, e possíveis vantagens competitivas.

De acordo com Szabo, (2015, p. 20 e 30): “[...] muitas empresas tem conseguido trabalhar com melhores serviços aos clientes e com menos estoques. É possível. E será cada vez mais. Só é preciso muito trabalho e, principalmente, um bom conhecimento dos processos que envolvem o consumo de nossos materiais.”

De imediato, sugere-se a empresa em estudo, o investimento na área de estoques, visto que sua correta gestão trará inúmeros benefícios, tanto financeiros quanto na questão de prospecção de clientes, bem como melhor posicionamento no mercado.

Além disso, vale ressaltar a importância de o gestor administrar de forma sensata a organização como um todo, pois cada um dos colaboradores possui uma parcela de contribuição, para que a empresa consiga alcançar os objetivos traçados. “A liderança é um dos papéis do administrador que está intimamente relacionada com a direção e a motivação dos membros organizacionais.” (SOBRAL; PECI, 2008, p. 116).

Sendo uma área imprescindível e fundamental para o andamento de qualquer organização, aconselha-se que a empresa em estudo, de mais ênfase na gestão de estoques, para assim, eliminar os problemas citados anteriormente, e para que também possa investir em outros setores, que realmente necessitam.

5 CONCLUSÃO

O desenvolvimento deste estudo possibilitou uma análise ampla de como está sendo gerido o estoque dentro da organização, tão logo, permitindo a introdução de ferramentas e métodos de gestão adequada, tendo como garantia, a diminuição de perdas de mercadorias, o suprimento das necessidades de seus clientes, colaboradores treinados e preparados, aumento dos lucros, e uma vantagem competitiva perante seus concorrentes.

As análises realizadas na organização possibilitaram identificar a lacuna existente no setor de estoques, ficando evidente a quantidade de produtos estragados, perdidos, e sem procura de mercado, além disso, ficou clara a importância de possuir um software adequado, e colaboradores capacitados para atender a demanda da estocagem.

Conclui-se que a empresa em observação, necessita realizar a introdução de ferramentas e métodos de gestão de estoques eficaz, bem como a implementação de um programa de software adequado as suas necessidades, além de proporcionar aos seus colaboradores o treinamento correto da área, visando tão logo, assentar as deficiências encontradas.

Este estudo possibilitou um amplo conhecimento na área de estoques, e o quanto necessário é o investimento neste segmento, além disso, para o ramo supermercadista, uma gestão eficaz de estoques, poderá ser a garantia de vantagem competitiva com relação aos demais concorrentes, e a abertura para aumento dos lucros, com isso, a empresa terá a possibilidade de investir em outras áreas da empresa.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle de produção**. Barueri: Manole, 2008. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=estoques&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_4§ion=0#/legacy/1610>. Acesso em: 11 mar. 2019.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais**: princípios, conceitos e gestão. São Paulo: Atlas, 2012.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Logística e cadeia de suprimentos**: o essencial. Barueri: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35851/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti. **Administração de materiais**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35823/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

LUCHEZZI, Celso. **Gestão de armazenamento, estoque e distribuição**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/124130/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

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

RODRIGUES, Gerson José Jorio. **Redução de estoque em 3 dimensões**. São Paulo: Instituto IMAM, 1993.

SELEME, Robson; PAULA, Alessandra de. **Logística: armazenagem e materiais**. Curitiba: InterSaberes, 2019. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/174240/pdf/0?code=/R0ckbpr/npzqyL-mk9rvcM2bXFQPT2KpdEEKjJg3JBsA8tHFf7hLQ75v/a3YFUaq4aEGT3c9UAEPTKZCZythqnQ>>. Acesso em: 13 jun. 2020.

SILVA, Bráulio Wilker. **Gestão de estoques: planejamento, execução e controle**. 2. ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2019. Google Books. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=C8i5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estoque&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwihwMXpsrHoAhXkKLkGHfU4AxxQ6AEITAF#v=onepage&q=estoque&f=false>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/377/pdf/0?code=A4/+cQ+9Q-zl4m15ahxzTCTulKtxC03mqBWqoA1qanioYCU+rOavyVs539/sClaMZKSnrY6eB-t+Dkd2vyq0MngA>>. Acesso em: 13 jun. 2020.

SZABO, Viviane. **Gestão de estoques**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=administra%25A7ao%2520de%2520estoques%2520&search-page=1&filtro=todos&from=busca&page=-1§ion=0#/legacy/124128>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

VITORINO, Carlos Márcio. **Logística**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3055/pdf/0?code=FGAnSkMdqmGYnzdg1pnT1/YhArRAKjyD3zUMc-qxgo9GJnu5M2ztcilSQ2vGFY3BjflDsmGgIVpKoLfA5FNWM4g>>. Acesso em: 13 jun. 2020.

ZORZO, Adalberto. **Gestão de produtos e operações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/26516/pdf/0>>. Acesso em: 23 mar. 2020.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO NA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE UMA FRUTICULTURA

Jailson Ferreira Junior¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

A logística de transporte é um setor de grande importância para empresas em geral. No caso de uma fruticultura, onde todo escoamento de produção fica depende de sua atuação, torna-se fundamental que suas operações obtenham um perfeito funcionamento. O presente artigo foi realizado por meio de um estudo de caso em uma empresa do ramo de fruticultura. O objetivo é mostrar possíveis alternativas de mudanças que possam ser executadas pela organização com base na fundamentação de autores e conhecidos gestores da área da logística, visando padronizar os processos, melhorar a qualidade das operações através de treinamentos, diminuindo a rotatividade e evidenciando a importância da gestão na logística de transporte. Os principais resultados deste estudo apontam que implementando alguns métodos que possibilitem o recrutamento e seleção mais criteriosos, melhora nas operações de suporte, planejamento de atividades e padronização de serviços a empresa obterá consideráveis acréscimos de qualidade do transporte de sua produção. As metodologias utilizadas neste artigo foram pesquisas de campo, observações in loco, entrevista informais e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Planejamento. Transporte. Gestão.

¹ Acadêmico Jailson Ferreira Junior 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.

THE IMPORTANCE OF MANAGEMENT IN THE TRANSPORT LOGISTICS OF A FRUIT COMPANY

Jailson Ferreira Junior¹
José Correia Gonçalves²

ABSTRACT

Transport logistics is a very important sector for companies in general. In the case of a fruit company, where all the production flow depends on its performance, it is essential that its operations obtain a perfect functioning. This article was carried out by means of a case study in a fruit growing company. The objective is to show possible alternatives of changes that can be carried out by the organization based on the rationale of authors and well-known managers in the logistics area, aiming at standardizing processes, improving the quality of operations through training, reducing turnover and highlighting the importance of management in transport logistics. The main results of this study indicate that by implementing some methods that enable more careful recruitment and selection, improving support operations, activity planning and service standardization, the company will obtain considerable increases in the quality of transportation of its production. The methodologies used in this article were field research, on-site observations, informal interviews and bibliographic references.

Key words: Planning. Transport. Management.

¹ Acadêmico Jailson Ferreira Junior 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.

1 INTRODUÇÃO

A gestão é fundamental para o bom andamento de qualquer empresa, de acordo com o estudo em questão fatores como planejamento, programação, qualificação de pessoal e investimentos em infraestrutura, contribuem diretamente nas operações de transporte. Desta forma, a presente pesquisa refere-se à importância da gestão na logística de transporte de uma fruticultura.

É possível observar que através de alterações de alguns métodos de gestão e operações se torna possível alcançar melhoras significativas melhorando a qualidade de execução do transporte.

A melhora nas operações da logística de transporte, faz com que se otimize o tempo, reduza os custos, dentre outros benefícios. O estudo em questão poderá auxiliar na resolução dos problemas detectados, com implemento de métodos a serem seguidos baseando-se em sugestões com fundamentações teóricas, além dos conhecimentos adquiridos através deste estudo.

O objetivo geral deste trabalho é melhorar a qualidade do serviço de logística de transporte da organização, haja vista, que é de grande importância para a empresa como um todo. Os objetivos específicos são identificar maneiras de padronizar as operações, diminuir a rotatividade e melhorar as condições de trabalho, visando agilizar as operações.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisas bibliográficas, conversas informais com funcionários da empresa, e, conhecimentos adquiridos através de observações *in loco*.

Este estudo realizado na organização, visa proporcionar às operações de logística de transporte e sua gestão, condições favoráveis para que o serviço efetuado seja de qualidade, favorecendo a redução de custos, oferecendo boas condições dos produtos transportados.

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

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Inicialmente é preciso compreender a importância da logística em uma organização, Caxito (2014, p. 37) descreve que:

Podemos comparar a logística ao lubrificante nas engrenagens de uma máquina, de cuja importância acabamos nos esquecendo, pois, a máquina está lá desenvolvendo o seu trabalho, [...] A logística, assim como o lubrificante, também interrompe qualquer fase ou etapa de seus processos se não a alimentarmos e o mercado percebe isso à medida que demanda e o consumo de bens e serviços aumentam proporcionalmente ao número de habitantes em nosso planeta.

A logística é um campo de ampla abrangência, portanto é necessário saber quais são suas atividades primárias, segundo Grant (2013, p. 15): “A logística é constituída de cinco atividades principais: gerenciamento de transporte, estoque, armazenagem ou estocagem, tecnologia de informação e gerenciamento de produção e operações.”

Por ser um campo de grande amplitude, a logística de transporte deve obter um enfoque considerável, haja vista, a sua importância no seguimento dos processos, Gonçalves (2013, p. 29) destaca que:

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 contrato, o planejamento de veículos e seus roteiros de entrega (roteirização), e a seleção do melhor meio de transporte a ser utilizado.

As atividades se bem planejadas ampliam as possibilidades de êxitos da logística de transporte, se adequar as características do produto e também de sua região de atuação deve ser uma preocupação constante dos gestores, segundo Goulart; Campos (2018, p. 21): “A locomoção dos produtos entre as regiões é feita por meio do transporte. Isso o torna vital para a logística e significa que a infraestrutura de transporte é importante para o crescimento e desenvolvimento.”

Quando o assunto é o escoamento de uma produção ou produto, a gestão deve se encarregar pelo planejamento das operações a serem efetuadas, o autor (a) Campos (2013, p. 1) argumenta que: “O planejamento de transportes tem como objetivo definir medidas ou estratégias para adequar a oferta de transporte com a demanda existente ou futura.”

O gestor da logística de transporte também tem o objetivo de trabalhar os custos operacionais visando reduzi-los, para Vitorino (2015, p. 9): “Um produto cujo custo de fabricação seja \$ 10,00 poderá ter valor agregado, assim que, por exemplo, os custos de embalagem e transporte forem reduzidos, aumentando a margem de lucro de empresa.”

Em busca de maior efetividade do transporte nas operações, a tecnologia poderá ser empregada nas atividades, sendo um aliado importante para o gestor, segundo Bertaglia: (2016, p. 58): “A disponibilidade de ferramentas tecnológicas possibilita que as operações de transporte sejam administradas de uma maneira menos jurássica, propiciando ganhos efetivos no processo.”

A roteirização de viagens pode tornar as operações da logística mais previsíveis e seguras, traçando objetivos e metas a serem seguidos, Cunha (2000, p. 57) destaca que:

A roteirização é o processo para a determinação de um ou mais roteiros ou sequências de paradas a serem cumpridos por veículos de uma frota, tendo por objetivo utilizar um conjunto de pontos geograficamente dispersos, em locais predeterminados, que necessitam de atendimento.

Além da inexistência de métodos como a roteirização dos trajetos, outro ponto que vale ser destacado é a troca frequente de funcionários no departamento, o que afeta constantemente o setor em questão, Dessler (2014, p. 229) pontua que: “Gerenciar

a rotatividade voluntária requer identificação e resolução de suas causas. Infelizmente, identificar por que os funcionários se demitem voluntariamente, é mais fácil do que fazer algo sobre isso.”

A análise das causas no que se refere a rotatividade no departamento deve ser apurada, para Chiavenato (1997, p. 91): “[...] as causas para o “Turnover” nas empresas se devem a fenômenos internos e externos à organização.”

De acordo com o estudo desenvolvido, ficou em evidência a importância de uma boa gestão de logística de transporte, a implementação de padrões a serem seguidos também ficou em destaque, assim como necessidade se obter confiança nas operações efetuadas e a valorização da equipe de trabalho, essa série de melhorias nos seguimentos de operação, técnica e pessoal, juntamente com a gestão dos departamentos integrados, são fundamentais para que a logística possua planejamentos operacionais que busquem visar a maior efetividade nas atividades logísticas.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em questão é uma empresa do ramo fruticultor, sua matriz está localizada no bairro Ferrovia na cidade de Lages – SC, a Fruticultura Malke LTDA está no mercado desde 1979.

A empresa em estudo atua no setor de fruticultura com produção, processamento, armazenagem, venda e distribuição de maçãs totalmente independente.

Seu principal produto é a maçã, sendo as principais das variedades Gala e Fuji, além de produzir outras variedades em menor escalas e também outros tipos de fruta como: kiwi, caqui, pera, entre outras.

A Fruticultura Malke também possui outra empresa/filial a Agropecuária Romari esta atua na produção de grãos, presente no mercado desde 2011, sua matriz é situada na mesma localização da Fruticultura Malke.

A empresa Agropecuária Romari atua no ramo com a produção de milho e soja além de ter armazenagem, classificação, venda e distribuição, totalmente independente.

Ambas as empresas são propriedades de um único dono, que é responsável juntamente com sua família pela direção da empresa.

A Fruticultura Malke possui além de sua matriz, sete filias denominadas como pomares e localizadas nas cidades de Lages, Painel, São Joaquim, Correia Pinto em Santa Catarina, e em Bom Jesus e São José dos Ausentes no Rio Grande do Sul. A Agropecuária Romari possui além de sua matriz quatro filiais, localizadas em Lages, Correia Pinto, Capão Alto e Bom Retiro. Juntas empregam em torno de 400 funcionários fixos, entretanto, no período de colheita ultrapassa o número de 1000 colaboradores.

Seus produtos são comercializados para grande parte dos estados brasileiros, além de atuar no mercado externo.

A empresa possui clientes tanto dentro de cidade de Lages e região como Supermercados Martendal, Cooperativa Dom Fruto, Supermercado Ludvig, entre outros, e também nos outros estados do Brasil. Sendo seus principais clientes: Vieira Tannus Comércio de Frutas, Agro Comercial Bauruense, Perboni Agronegócios, Silvestrin Frutas, Afg Brasil Grãos, Marubeni Grãos Brasil I, Bunge, grupo Zaffari Supermercados,

entre outros.

Os principais fornecedores da empresa são: Bayer, Bragagnolo, Primo Tedesco, Mineração Rio do Ouro, Nova Serrana, Segalas, Bordin comércios de ovos, entre outros.

A organização é responsável por toda a produção, classificação, processamento, armazenagem, vendas e distribuição. Possui sua própria frota de caminhões que atua no transporte e escoamento de sua produção desde a colheita nos pomares e fazendas até a entrega ao cliente final.

Mediante as observações realização *in loco*, verificou-se que a organização apresentava algumas falhas do setor de Logística de Transporte e da sua gestão. Através das indicações abaixo é possível detectar alguns fatores determinantes que precisam ser melhorados:

- Gestão: a empresa não possui métodos ou padrões que sejam auxiliares, que sirva como modelo a ser executado. A padronização é inerte nas operações da logística de transporte.
- Planejamento: não existe uma programação preliminar de viagens, ou cargas a serem transportadas, essas informações e atitudes são tomadas sempre com caráter de urgência, o que expõe a fragilidade do departamento.
- Operacional: os motoristas que são os principais elementos do setor se tornam reféns dos operadores, carregadores e mecânicos, pois sofrem com atrasos de carregamento e descarga, falta de manutenção dos veículos e estradas em estado precários, esses tópicos inferem diretamente na execução do transporte.
- Gestão de pessoas: a rotatividade de funcionários, a falta de treinamento, a carga horária muito extensa, e desvalorização dos cargos são os maiores empecilhos da logística na empresa em questão, prejudicando diretamente na operação do transporte.

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

O estudo em questão aborda a logística de transporte Fruticultura Malke, e uma de suas maiores carências é a inexistência de padronização nas operações, algo amplamente prejudicial por se tratar de um setor com grande número de funcionários, segundo autores Barros e Bonafini (2015, p. 74) destacam que: “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 normalidade esperada.”

A falta de padrões a serem seguidos pela Malke afeta diretamente na qualidade dos processos em questão, portanto a criação de padronização de atividades servirá como auxiliar para a execução de atividades, além de facilitar aos novos colaboradores na adaptação nas rotinas da logística de transporte na empresa, otimizando o tempo aplicado a estas questões.

Uma boa administração é composta por vários fatores, dentre eles, o planejamento é primordial para o seu sucesso, na empresa em análise, nota-se, que a logística de transporte não possui metas e objetivos a serem seguidos diariamente, Gouvêa; Cam-

pos (2013, p. 33) pontuam que: “[...] planejamento de transportes envolve a definição dos objetivos, do prazo para implementação e da duração do plano. Deve se basear numa visão sistêmica que englobe o desenvolvimento e as características da região de estudo [...]”

Desenvolver os objetivos a serem traçados diariamente ou semanalmente poderá influenciar de forma positiva nas atividades do setor na Malke, servindo como parâmetro de produção, portanto, aplicando o planejamento nas operações se torna possível também obter previsões concretas, sendo, na área de força de trabalho a ser aplicada como nos custos empregados ao executar processos logísticos.

Obter infraestrutura adequada, se faz necessário na Malke para que tudo transcorra da forma esperada, a qualidade de trabalho deve ser oferecida aos colaboradores do transporte, afim de que possam desempenhar da melhor forma possível suas funções as quais são delegados, Chopra; Meindl (2011, p. 375) argumentam que: “É muito importante que a infraestrutura seja administrada de modo que haja dinheiro para a manutenção e investimento em mais capacidade, conforme o necessário [...] que vão para a melhoria da infraestrutura de transporte.”

Investir em qualidade de trabalho da logística de transporte proporcionará melhores resultados futuros para a Malke, pois trata-se de bens de serviço com alto valor investido, portanto devem ser frequentemente revisados, para evitar prejuízos, ocasionados por quebras, e falta de manutenção.

Com a grande rotatividade constatada na empresa em estudo, existem grandes dificuldade em manter um bom nível de mão de obra para o setor de logística. Uma política de recrutamento mais criteriosa e seletiva será uma ferramenta pertinente para essa situação segundo Chiavenato (2009, p. 122): “A seleção de recursos humanos pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes, visando manter ou aumentar o desempenho do pessoal.”

Com redução de rotatividade de pessoal todas as sugestões de melhorias anteriormente citadas neste artigo formariam um conjunto de ações muito interessantes pois basicamente estão umas ligadas as outras.

No artigo desenvolvido percebe-se que organização possui deficiências consideráveis do departamento estudado. A criação de padrões a serem seguidos poderá ser de grande utilidade para o futuro da empresa, aliado juntamente com o planejamento estratégico que direcionará ao alcance dos objetivos dará a empresa uma nova forma de operar o transporte. É necessário que o investimento na infraestrutura seja aplicado de forma cirúrgica nos pontos mais carentes do setor, assim como a capacitação e valorização dos seus colaboradores seja também iniciada. Partindo deste princípio de mudança, a logística de transporte poderá juntamente com sua gestão alcançar melhores resultados.

5 CONCLUSÃO

Este artigo abordou a gestão de logística de transporte em uma fruticultura, o qual é um setor fundamental para a empresa em questão, no intuito que os processos possam ser melhorados através de capacitação de funcionários, redução de rotatividade,

roteirização e programação de viagens, além de agilizar as operações como um todo.

Detectou-se que existia diversas deficiências na empresa estudada, dentre elas pode-se destacar a inexistências de padronizações e roteirizações prejudicando o planejamento, assim como a parte operacional dos processos, a rotatividade de funcionários e desvalorização dos mesmos, ficando visível a necessidade de implantar novos métodos e normas afim de sanar essas carências.

Conclui-se que organização em estudo necessita focar mais na gestão da logística de transporte, podendo utilizar métodos e ferramentas que melhorem a qualidade dos serviços de transporte, sendo importante salientar sua grande participação na produção da empresa.

O presente estudo proporcionou um vasto conhecimento da área de logística de transporte da empresa em questão, foi possível avaliar problemas que até então não eram destacados, assim como sugerir alternativas para saná-los, compreendendo as possibilidades e contribuindo para o melhor andamento da organização estudada.

REFERÊNCIAS

BARROS, E.; BONAFINI, F. **Ferramentas da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22126/pdf/0?code=mU6GFcq1x-Q5heCaygd0+FGZrRjtNbZ1F0IOLjN9RS44QIIIFZFSjYqkxRT/8aqBIKdciT45PA+Slp+ybOTAi3CQ>>. Acesso em: 01 jun. 2020.

BERTAGLIA, P. R. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:604578>>. Acesso em: 25 mar. 2020.

CAMPOS, V. B. G. **Planejamento de transportes: conceitos e modelos**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/49838/pdf/0>>. Acesso em: 01 abr. 2020.

CAXITO, F. (Coord.). **Logística: um enfoque prático**. São Paulo: Saraiva, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:581027>>. Acesso em: 25 mar. 2020

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, I. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos**. 7. ed. Barueri: Manole, 2009. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1624/epub/0?code=Lkg4oJ-FAmb606Kj3cKV41yNg6JBMWaUhrmjHF4NO45FzQ0f4IPZwqGy7TGVr7O1Wx-QC69nS0R0uzTI0hyX/KOA>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

CHOPRA, S. MEINDL, P. **Gestão da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operações**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. Biblioteca virtual uni-

versitária. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/2374/pdf/0?code=V9aF_enFuMuMzLUkrvhFZ/aPvGsh6LfVmPJioE4zp2jqEvPzHzzpbAc-0CfcoielDwfYyUf+FavvAALVUzDP9hg>. Acesso em: 12 jun. 2020.

CUNHA, C. B. **Aspectos práticos da aplicação de modelos de roteirização de veículos a problemas reais**: transportes. São Paulo: Anpet, 2000.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 3. ed. São Paulo. Pearson Education Brasil, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22442/pdf/0?code=WzPOp1sM8V4rb5yDcWBS-Nof4LNw/Ni7TF9bbC45HTV8aE9bDXxORXaT2PwsSePzpdGqe4LBvi0gZUSDM-NeiKuw>>. Acesso em: 25 mar. 2020.

GONÇALVES, P. **Logística e cadeia de suprimentos**: o essencial. Barueri: Manole, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35851/epub/0>>. Acesso em: 29 mar. 2020.

GOULART, V. D. C.; CAMPOS, A. **Logística de transporte**. São Paulo: Érica, 2018.

GRANT, D. B. **Gestão de logística e cadeia de suprimentos**. São Paulo: Saraiva, 2013.

VITORINO, C. M. **Gestão de transporte e tráfego**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35523/pdf/0>>. Acesso em: 30 mar. 2020.

PROCESSO DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Jaqueline dos Santos Maciel¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

A prática da gestão de pessoas, vem por agregar valores a organização. O objetivo deste trabalho, está em poder analisar o papel da gestão de pessoas no processo de atendimento e serviços prestados pela instituição em estudo. Os principais resultados obtidos neste trabalho, é que a empresa em análise precisa manter a verificação constante do nível de satisfação de seus clientes (internos) e isso será possível por meio da implantação de uma gestão de pessoas “humanizada”, isto é, abrindo espaço para reclamações, sugestões e adequações ao ato de gerir, ou seja, uma gestão participativa. As principais metodologias utilizadas no desenvolvimento do trabalho foram observações in loco, entrevistas informais com os colaboradores e gerência da instituição em análise aliado ao uso de referências bibliográficas de autores renomados no tema aqui apresentado.

Palavras-chave: Gestão. Pessoas. Instituição.

ABSTRACT

The practice of people management comes to add values to the organization. The objective of this work is to be able to analyze the role of people management in the care and services provided by the institution under study. Considering the effects obtained in this work, the company under analysis must maintain constant verification of the level of satisfaction of its (internal) customers and this will be possible through the implementation of a “humanized” people management, that is, opening space for complaints, suggestions and adjustments to the act of managing, that is, participatory management. The main methodologies used in the development of the work were on-the-spot observations, informal interviews with employees and management of the institution under analysis combined with the use of bibliographic references from renowned authors on the theme presented here.

Key words: Management. People. Institution.

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.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo trata do processo de gestão de pessoas em uma instituição financeira. A ideia geral do tema, é destacar que umas das alternativas para se obter vantagem competitiva e destacar-se frente a concorrência, é dispor de uma gestão de pessoas adequada a estrutura da organização e ainda que a mesma ocorra de forma participativa – interagindo com seus colaboradores.

O estudo apresenta como justificativa, a necessidade de compreender o papel fundamental do atendimento na empresa analisada, onde mediante análise observou-se que o atendimento é uma das principais funções da mesma, pois através do atendimento é possível a empresa conquistar suas metas e ainda o ato de poder fidelizar ao máximo cada cliente, prestando um atendimento modelo para que suas demais franquias possam ter como “padrão” e ainda sobressair-se de seus concorrentes.

O objetivo geral deste trabalho, está em poder analisar o papel da gestão de pessoas no processo de atendimento e serviços prestados pela instituição, tendo como objetivos específicos verificar quais estratégias a serem utilizadas pela mesma na conquista de níveis mais elevados, no que se refere a satisfação dos seus clientes pelos serviços prestados. Discorrer sobre o tema, buscando elucidar a importância da gestão de pessoas no âmbito organizacional, realizar uma análise da atual situação da empresa intercalando com o cenário desejado pela mesma, no que se refere ao tema trabalhado.

As principais metodologias utilizadas no desenvolvimento do trabalho, foram observações *in loco*, conversas informais com os colaboradores e gerente da empresa em análise aliado ao uso de referências bibliográficas de autores renomados no tema discorridos.

O presente estudo permitiu o entendimento do conceito de gestão de pessoas e de sua importância atual nas organizações, bem como de uma atuação profissional nessa área mediante a compreensão da necessidade de alinhar a gestão de pessoas com as estratégias da empresa. Por ser uma empresa que está voltada a prestação de serviços, ela precisa estar atenta e preparada para as devidas mudanças do mercado, em especial a satisfação, realização e comprometimento de seus clientes internos, ou seja, de seus colaboradores; vindo estes refletir num atendimento de qualidade que consequentemente contribuirá para a fidelização dos clientes externos por ela atendidos.

Este artigo abordará, inicialmente, o referencial teórico, o qual irá expor os principais autores referentes ao tema tratado e posteriormente apresenta-se o capítulo referente ao tema ou problema, no qual é apresentado um breve histórico da instituição e suas principais falhas a serem tratadas, e na sequência, o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, que se trata da resolução ou tratamento das falhas apresentadas anteriormente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Uma vez que no ambiente organizacional nada acontece sem as pessoas, cabe entender a definição de gestão de pessoas integrada aos conceitos de ambiente organizacional. Para Campos (2008, p. 110), a área da Gestão de Pessoas vem se configurando como sendo:

A grande área para a atuação do departamento de Recursos Humanos, mas não só para ela. Desenvolver pessoas é um compromisso sério, envolvido com a promoção do bem-estar e da saúde mental e física das pessoas em toda a sociedade, para todo e qualquer profissional que tenha por ofício “lidar” com gente.

No atual cenário organizacional vem ocorrendo uma redescoberta das pessoas em sua essência e plenitude. Onde segundo Marras Marras (2002, p. 156), isso ocorre para:

Poder atender às exigências da era do mercado informatizado e globalizado, a empresa hoje procura o profissional criativo, bem-informado e capacitado a exercer suas tarefas com flexibilidade. E mais, deve ser crítico, alerta, curioso e possuir espírito de liderança e elevado senso de trabalho em equipe.

As pessoas se tornaram um dos recursos mais importantes que a empresa dispõe para alcançar seus objetivos. Para Ulrich (2000, p. 35) nisto nota-se que:

As forças competitivas que os gerentes enfrentam hoje em dia, e continuarão a enfrentar no futuro, exigem excelência organizacional. Os esforços para alcançar tal excelência – por meio da ênfase no aprendizado, na qualidade, no trabalho em equipe e na reengenharia – são direcionados pelo modo como as empresas conseguem fazer com que as tarefas sejam realizadas e como elas tratam seu pessoal. Essas são questões fundamentais em gestão de pessoas. Resumindo, alcançar excelência organizacional deve ser a tarefa de RH.

Os desafios das organizações dia a dia vem apresentando crescimento em muitas das vezes desproporcional. Porém, segundo Domenico de Masi (1999, p. 108): “[...] sofrendo da velha miopia de visualizar as pessoas como recursos produtivos ou meros agentes passivos cujas atividades devem ser planejadas e controladas a partir das necessidades da organização.”

Na era da informação o CHA³ são os ativos mais distintos e renováveis tidos como base nas empresas. Bohlander; Snell (2009, p.41) afirma que: “Pode-se obter capital e construir edifícios, mas é preciso pessoas para se montar uma empresa.”

As pessoas não são recursos que a organização consome, utiliza e que produzem custos. Drucker (2002, p. 16) afirma que: “As pessoas constituem um fator de competitividade, da mesma forma que o mercado e a tecnologia.”

As organizações competem crescentemente com base em seus ativos intelectuais. Aktouf (1996, p. 128), salienta que:

Nenhuma organização poderá se manter ou alcançar a excelência sem a capacidade de renovação e esta necessariamente perpassa por uma transformação pessoal. Isto ocorre, pois é o indivíduo a única fonte real de renovação de uma empresa e esta não pode mudar sem que as pessoas tomem consciência de si mesmas. Por outro lado, o que se vê são inúmeras organizações desestimularem as pessoas, inibindo suas ideias e atitudes e assim eliminando sua capacidade de mudar, inovar, criar, desenvolver e de transformar a si mesmas.

³ CHA – Conhecimento, Habilidade e Atitude.

As empresas passam por contínua renovação e crescimento que vão alterando os costumes tradicionais, dando lugar à gestão moderna, ágil, desburocratizada. Para Lucena (1999, p. 40) há uma necessidade de investimento na área de gestão de pessoas, pois quando isso não ocorre, acontece que:

Fugindo o quanto podem do investimento em seus Recursos Humanos, as organizações provocam a própria obsolescência de seu pessoal, que se torna descartável, e vão abastecer no vizinho o atendimento de suas necessidades, sem perceber que estão comprometendo o futuro (bem próximo) de seu sucesso empresarial.

Sabendo-se da importância do assunto, a prática da gestão de pessoas vem por agregar valores a organização. Conforme Chiavenato (2010, p. 258): “As pessoas são o patrimônio das organizações e essas organizações são compostas desde um simples operário até a função de executivo e são essas pessoas que fazem o sucesso da organização.”

Salientando que muitas das vezes é esquecido um fator relevante; as empresas são constituídas por pessoas tangíveis, e com sentimentos diversos; Ferreira, et.al. (2002, p. 148) registra que:

A gestão de pessoas, no tempo e no espaço, representa o protótipo da ação em si e a vida dos atores de uma instituição, desencadeando-se num amplo processo de uma gestão, culminando na eficácia e na otimização do trabalho. O gestor poderá também fortalecer a interação na gestão de pessoas, tornando-as capazes de anunciar e denunciar aspectos inerentes ao processo da educação, construindo um ambiente onde todo corpo da instituição possa se tornar agente de uma sinergia capaz de mover o mundo.

Diante do exposto, se faz necessário atentar para o indivíduo em todos os seus aspectos, vindo por perceber que apesar do grande desafio que se está à frente, isto é, a prática de uma gestão de pessoas inovadora; é crucial para as organizações gerir de maneira que o ser humano seja favorecido, ou seja, respeitando o ser humano como “parte essencial” no que se refere a construção do progresso da sociedade como um todo.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo pertence ao grupo Itaú Unibanco Holding S.A. 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; que vendia de tudo: louças, roupas, sapatos, bebidas -, recebeu do governo federal a carta patente que lhe permitia funcionar como seção bancária, ou seja, correspondente de bancos importantes do estado, se tornando mais tarde como Unibanco.

Nos anos 1960, a Casa Moreira Salles viria a se tornar Unibanco, e o Banco Central de Crédito passou a se chamar Itaú. Em 2008, dois dos mais importantes e populares bancos do Brasil se uniram, numa operação que representou uma das maiores fusões da história brasileira. Naquele histórico 04 de novembro, nasceu também um dos

maiores bancos do mundo e um gigante brasileiro.

As histórias do Itaú e do Unibanco têm como pontos comuns a preocupação com a ética e a transparência nos negócios, o respeito às leis e a valorização de seus colaboradores. Também são aspectos convergentes entre as duas organizações a busca pela satisfação dos clientes e o incentivo à cultura e à educação, preocupações que se materializaram no Instituto Moreira Salles, no Instituto Itaú Cultural e, na área social, na Fundação Itaú Social e no Instituto Unibanco.

Durante nove décadas de história, o Itaú Unibanco atravessou fronteiras, inaugurando sua atuação global e lançando bases em outros países da América Latina, e continua seguindo os princípios e os valores daqueles que lhe deram origem. Sempre de olho no futuro e com a preocupação de construir um mundo melhor.

Uma empresa do tamanho do Itaú Unibanco tem muita coisa para contar. Ao longo de sua trajetória, acompanhando a evolução do país e as histórias de inúmeros colaboradores e clientes. Uma das nossas maiores riquezas, portanto, é sua memória.

Depois da apresentação nacional do Banco Itaú, será focada a agência em específico da cidade de Lages, sito a Rua: Coronel Córdova - Centro – referência para o presente estudo.

A agência é integrada por 15 colaboradores, e atende os seguimentos: varejo, Uniclass, personalite e empresas.

Tendo como principais produtos comercializados: linhas de crédito, seguros de vida, imóveis e veículos, consórcios, planos de capitalização, linhas de investimento de diversas categorias, assim como serviços bancários, tais como: pagamentos, depósitos e transferências para PF e PJ.

Seus principais fornecedores, destacam-se: Banco do Brasil (fornecedor do papel moeda - produzido na Casa da Moeda do Brasil), e Prosegur responsável pelo serviço de transporte dos numerários.

Dentre seus concorrentes estão: Banco do Brasil, Caixa, Santander, Bradesco, Cooperativas financeiras (Sicoob, Sicred, Ceced, Credicomim, entre outras, e ainda, as novas fintechs financeiras: Nubank, Neon, Guiabolso, as quais vem apresentando um crescimento bastante expressivo.

A partir das observações realizadas *in loco*, fica evidente o ponto crucial que vem refletindo de forma negativa a estrutura da empresa em estudo. Onde se faz necessário atentar para o indivíduo em todos os seus aspectos organizacionais, a gestão de pessoas é a base que irá melhor fundamentar os demais pilares que constituem a construção, crescimento e reconhecimento empresarial.

Para melhor elucidar o processo de gestão de pessoas da empresa em análise, segue descritivo das áreas da mesma, e suas respectivas deficiências, vindo por corroborar com o tema trabalhado:

- Área de Treinamento e capacitação: esta área segue padrões pré-estabelecidos, não permitindo alterações, vindo assim comprometer a aplicação desta ferramenta;
- Qualidade no atendimento: segue normatizações estabelecidas, vindo por “engessar” a prestação dos serviços prestados pela instituição;
- Rotatividade de clientes: por seguir padrões estabelecidos pela administração geral, muitas das vezes o colaborador fica de “mãos atadas” na resolução de determinado problema trazido pelo cliente, vindo assim comprometer o grau de satisfação deste para com a empresa, e em muitos casos provocando a migração deste para

o concorrente;

- Gestão de pessoas para o cumprimento dos objetivos propostos, a área de gestão de pessoas vem “colhendo” frutos onerosos a equipe; onde por não serem abertas oportunidades de sugestões, adaptações ao referido processo, esse time de colaboradores vem desempenhando suas atribuições de forma insatisfatória e desmotivadora.

4 ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise, o problema identificado foi o “engessamento” à rotina e práticas de sua gestão de pessoas e seus respectivos processos. Renner (2005, p. 114) aborda que:

A Gestão de Pessoas é um conjunto de boas práticas de um RH bem definido e de um Líder, ou Gestor que realize ações que condizem, ou que estejam alinhadas neste tipo de gestão. O gestor precisa saber utilizar os recursos organizacionais no sentido de obter eficiência e eficácia, bem como alto grau de satisfação entre as pessoas que fazem o trabalho e o cliente que o recebe.

Por ser uma instituição financeira que atende diferentes classes sociais, a gestão da mesma segue padrões internos que são estabelecidos pelo alto escalão da mesma, vindo por comprometer o desempenho de cada colaborador; tal situação poderia ser amenizada e porque não afirmar resolvida se fosse aberto o direito de “ouvir e falar” de ambas as partes, que viria contribuir para a integração de todos num todo.

Essa deficiência vem por refletir na prática improdutiva quanto na aplicação do treinamento dado pela empresa em estudo. Segundo Almeida (2007, p. 122) as funções de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações adquire um papel de:

Preparação de indivíduos para o exercício satisfatório de suas atividades, especificamente no cargo que ocupam. Ultimamente visualiza-se no treinamento e no desenvolvimento uma maneira eficaz para ampliação de competências que aumentam a produtividade e a criatividade, como também, à competitividade no atual mercado.

Como mencionado por não ser aberto espaço para interferências internas nos processos, todos seguem normas, diretrizes – e, o treinamento aplicado não é diferente; ele vem sendo insatisfatório para integração e formação de escalas de conhecimento a equipe de colaboradores; ele é tido como ineficiente no que tange a uma melhor preparação de cada indivíduo à prática de suas funções e rotinas administrativas e operacionais. Este fator pode ser minimizado se a gerência da unidade comece a abrir oportunidades de interação e integração de cada um no quesito realização dos processos e atribuições.

Outra situação negativa observada na empresa estudada que vem contribuindo para tal situação, é a queda da qualidade no atendimento prestado. Carvalho; Paladini (2005, p. 32) descrevem que:

O papel dos gestores das empresas é fazer com que as pessoas acreditem que a qualidade é importante para a empresa e para elas próprias. As pessoas precisam entender que qualidade não é responsabilidade de apenas algumas pessoas. Mas, sim, que está na nossa forma de pensar e agir em todas as etapas do processo. Atualmente, sem qualidade, a empresa estará “fora do jogo”, e as pessoas também.

Entender que a qualidade começa internamente é a primícia para a conquista de um grau de satisfação elevado e tangível, quando cada pessoa inserida em seu respectivo processo está comprometida para o alcance desta ferramenta, todos ganharão. É nesta ação que a direção (neste caso – a gerência) da empresa necessita focar, permitindo que todos sintam-se integrantes o processo e não partes.

Para a empresa estudada o giro de clientes é contínuo, onde mantê-los fidelizados não depende somente de suas forças internas (seus colaboradores), mas de normatizações ditadas pelas hierarquias superiores, vindo “engessar” a ação dos mesmos na manutenção daqueles que já são clientes da agência, gerando assim uma rotatividade bastante expressiva. Para Marques (2018, p. 1):

Independentemente dos fatores que levam à rotatividade, é importante destacar que ela não é uma causa, mas sim o efeito de inúmeras variáveis, tanto internas, quanto externas, que podem gerar consequências e impactar no comportamento e atitude dos colaboradores e também da própria organização, uma vez que o seu alto índice traz reflexos imediatos na produtividade, no ambiente organizacional como um todo, na relação entre os profissionais, entre muitos outros, capazes de causar alguns prejuízos aos negócios.

Para a gerência da empresa em análise sugere-se que a mesma busque melhor interagir com cada colaborador, onde este irá trazer as reais necessidades de cada cliente, e, de base destas em conjunto (gerência e colaborador envolvido naquela situação) juntos busquem a melhor alternativa para auxiliar o cliente na resolução de tal intempérie. Quando se tem as devidas informações fica mais prático e fácil a conquista da satisfação no respectivo processo.

Neste interim a gestão de pessoas departamento responsável por cada uma das etapas que integram sua atuação; mas, além disso, uma empresa que possui este departamento estruturado conquista a confiança e fidelidade do colaborador, o que interfere diretamente no desempenho, motivação e expectativas do mesmo. E, por falta desta estruturação a empresa estudada não disponibiliza a prática de treinamentos contínuos (segue a prática esporádica e pré-estabelecidas), refletindo na baixa qualidade em seus referidos processos; sendo que a prática desta ação refletirá na elevação do nível de qualidade e da satisfação de seus clientes pelos serviços prestados.

Mesmo seguindo os “padrões estabelecidos” pela instituição financeira, a gerência deve procurar meios e canais dos quais seja possível agregar novas inovações e ações das quais possa ser possível a integração de cada pessoa em cada etapa inerentes a esta área.

5 CONCLUSÃO

Este artigo teve como tema principal, gestão de pessoas em uma instituição financeira voltada ao setor de prestação de serviços. Com base nos conceitos aqui apresentados de diferentes autores, mostra-se não só a teoria, mas a importância dos mesmos em seu ambiente organizacional, gerir de forma eficiente e participativa, sua gestão de pessoas; vindo esta ação refletir nas demais áreas que integram a instituição.

O presente estudo permitiu o entendimento do conceito de gestão de pessoas e de sua importância atual nas organizações, bem como de uma atuação profissional nessa área mediante a compreensão da necessidade de alinhar a gestão de pessoas com as estratégias da empresa.

Considerando os efeitos obtidos neste trabalho, a empresa em estudo deve manter a verificação constante do nível de satisfação de seus clientes (internos) e isso será possível por meio da implantação de uma gestão de pessoas “humanizada”, isto é, abrindo espaço para reclamações, sugestões e adequações ao ato de gerir, ou seja, uma gestão participativa, com objetivo de acompanhar as eventuais mudanças no perfil de cada colaborador, proporcionando treinamento específico para área de atendimento e prestação de serviço, visando atingir melhores níveis no que tange a satisfação exigida pelos clientes por ela atendidos, inibindo assim a rotatividade dos mesmos a concorrência.

Este trabalho proporcionou uma visão mais ampla no que se refere a gestão de pessoas. Contudo, deve-se ter em mente que a missão e os valores da empresa devem ser o norte da política de gestão de pessoas. Eles servem de base para as estratégias desta área e, por isso, as pessoas são contratadas a partir de um perfil delineado para o cargo a ser ocupado a fim de atender às metas da organização. Cada organização deve desenvolver sua própria gestão estratégica de pessoas, já que possui suas próprias estratégias organizacionais.

REFERÊNCIAS

AKTOUF, Omar. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.

ALMEIDA, Marcelo Araújo de. **Percepção de gestores e técnicos sobre o processo de gestão por competências em organizações no Brasil**. Dissertação mestrado em Administração. Universidade de Brasília. Brasília, 2007.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CAMPOS, Dinael Corrêa. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão da qualidade: teorias e casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2010.

DRUCKER, Peter. Eles não são empregados, são pessoas. Harvard Business Review in **Edição Especial Exame**. 764. ed. São Paulo: Abril, 2002.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão empresarial**: de Taylor aos nossos dias. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

LUCENA, Maria Diva Da Salete, **Planejamento de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARQUES, José Roberto. **Aprenda como calcular o índice de rotatividade**. Goiânia: Instituto Brasileiro Coaching, 2018. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/aprenda-como-calcular-o-indice-de-rotatividade/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MASI, Domenico de. **O ócio criativo**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RENNER, Universidade. **Navegação**: rumo à liderança eficaz. Porto Alegre: Lojas Renner S/A. Maio/2005.

ULRICH, Dave. **Recursos humanos estratégicos**: novas perspectivas para os profissionais de RH. 1. ed. São Paulo: Futura, 2000.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Prislaine Cordova de Mattos¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

A gestão de qualidade é de extrema importância para as organizações, principalmente para a empresa em estudo, porque é através dela que se torna possível realizar uma boa performance organizacional e investir na otimização de seus processos bem como no desempenho de seus colaboradores sendo assim essencial para que a empresa alcance resultados satisfatórios. O objetivo é desenvolver na empresa em estudo, um sistema de qualidade para obter controle, padronizar, medir resultados da organização e mostrar umas das maneiras em melhorar o seu desempenho. Os principais resultados são a possibilidade de funcionários cada vez mais capacitados e focados em atingir suas metas diárias e por consequência, comunicação clara e objetiva, qualidade e produtividade elevada, e um clima organizacional agradável. A metodologia utilizada foi por meio de pesquisa bibliográfica em livros, observações in loco, e perguntas informais aos funcionários da empresa.

Palavras-chave: Qualidade. Desempenho. Comunicação.

ABSTRACT

Quality management is extremely important for organizations, especially for the company under study, because it is through it that it is possible to achieve good organizational performance and invest in the optimization of its processes, as well as in the performance of its employees, being so essential for the company to achieve satisfactory results. The objective is to develop a company under study, a quality system to obtain control, standardize, measure the organization's results and show some of the ways to improve its performance. The main results are the possibility of employees increasingly trained and focused on achieving their minimum objectives and consequences, clear and objective communication, high quality and verification, and a pleasant organizational climate. The methodology used was the means of bibliographic research in books, on-site presentations and questions about company employees.

Key words: Quality. Performance. Communication.

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.

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer empresa a qualidade se tornou obrigatória, afinal os clientes estão cada vez mais exigentes e seletivos. Isso significa que, sem um padrão adequado e melhoria contínua, não se mantém no mercado. Além de que uma gestão de qualidade exercida com excelência desenvolve os melhores profissionais, melhor desempenho, processos, produtos e o próprio ambiente de trabalho.

O tema, a importância da gestão da qualidade em uma empresa de serviços, foi escolhido com o intuito de otimizar na empresa em questão a gestão aliada a ferramentas de qualidade garantindo assim, a resolução de problemas causados por processos sem padronização e manuais realizados pela empresa atualmente.

Entre as características que fazem a necessidade de uma mudança de gestão, inclui a falta de comunicação e de controle de tarefas e processos diários do nível operacional da empresa em estudo, gerando consequentemente um desempenho muito baixo e falhas nas metas entregues.

Sendo assim tem como objetivo geral reduzir custos por falhas e retrabalhos e melhorar sua produtividade e qualidade. Os objetivos específicos são determinar e delegar melhor funções e processos diários para cada funcionário, implantar sistema de tecnologia para otimizar a comunicação interna, bem como oferecer feedbacks de desempenho auxiliaria na realização de um trabalho em excelência.

A metodologia utilizada foi por meio de pesquisa bibliográfica em livros, observações in loco, e perguntas informais aos funcionários da empresa.

O presente estudo destaca a importância da implantação um sistema de qualidade além de utilizar ferramentas para otimizar sua gestão, tais como padronização de processos e qualidade na troca de informações seriam possíveis soluções para que a mesma maximize sua produção e qualidade como um todo.

Este artigo abordará inicialmente o referencial teórico com os principais autores que se referem ao tema estudado. Após será tratado referente ao tema ou problema onde foi descrito um breve 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 encontrados e as possíveis sugestões de melhoria e soluções.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Não existe apenas uma definição para o que significa qualidade, muitos autores autoridades na área, ao longo do tempo criaram diferentes conceitos, entre eles, a qualidade aplicada aos atributos do produto ou serviço: “A maioria das pessoas concorda que qualidade é aquilo que produz satisfação, que está relacionada a um preço justo, a um produto que funciona corretamente e um serviço prestado de forma a superar as expectativas de quem ela faz uso.” (VERGUEIRO, 2002, p. 52).

Sendo fundamental o controle de qualidade em prevenir e corrigir falhas do processo e se estendendo por toda empresa. Para Feigenbaum (1994, p. 30): “Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem

influência sobre a satisfação do usuário.”

A qualidade está associada ao usuário e a satisfação do mesmo, sendo o produto/serviço com qualidade aquele que é ‘zero-defeitos’. Juran (1992, p. 30) afirma que: “A qualidade consiste nas características dos produtos que vão ao encontro das necessidades dos clientes, e dessa forma proporcionam satisfação em relação ao produto. A qualidade é a ausência de falhas.”

Para alguns a qualidade não segue um padrão, não é estática e sim relativa, indicando que as necessidades do cliente mudam. Segundo Deming (1990, p. 56): “Qualidade é tudo aquilo que melhora o produto do ponto de vista do cliente.”

Logo a qualidade se faz imprescindível para a empresa não só como uma filosofia, mas também como um posicionamento estratégico para a sobrevivência no mercado de trabalho:

A melhoria contínua aplicada aos processos objetiva a eliminação da causa de uma falha qualquer, a partir da identificação pelos mecanismos de controle do processo. Isto faz com que a qualidade deixe de ser uma opção e passa a ser sinônimo de sobrevivência, sendo não apenas a característica de um produto e/ou serviço, mas também a satisfação de forma total das necessidades e expectativas dos clientes, tornando-se uma parte da prestação do serviço, assim como do produto, assumindo a melhoria contínua como uma filosofia a ser seguida pelas organizações. (OROFINO, 2009, p. 67).

Portanto além de filosofia, a gestão da qualidade supõe um conjunto de técnicas e processos. Com base nisto fica evidente a importância de:

Desenvolver a qualidade como estratégia, definida por um programa de qualidade que consiste num conjunto vital de orientações a repercutir em toda a organização, sendo os objetivos: a satisfação do cliente; a melhoria permanente do serviço, a consideração das exigências da sociedade e do ambiente; e a eficácia na prestação de serviços. (TACHIZAWA; JUNIOR; ROCHA, 2001, p. 181).

A qualidade possui vários métodos e ferramentas, envolvendo todos os processos da empresa com o foco em melhoria permanente da organização. Entre eles se destaca 14 princípios de Crosby para iniciar um programa de qualidade:

Compromisso da gestão de topo em relação a qualidade; Equipes de melhoria da qualidade; Medida da qualidade; Avaliação do custo da não qualidade; Tomada de consciência das necessidades; Ações corretivas; Planejar um programa “zero defeitos”; Formação dos responsáveis e inspetores; Instituir um dia “zero defeitos”; Definição dos objetivos; Eliminar as causas dos erros; Reconhecimento; Círculo de qualidade; Recomeçar e progredir sempre. (CROSBY, 1984, p. 53).

Na busca de melhoria da performance e resoluções dos problemas no ambiente organizacional, faz se importante a implantação de alguns métodos para o aprimoramento na qualidade como a metodologia PDCA, diante disso:

O PDCA é um método que gerencia as tomadas de decisões de forma a melhorar atividades de uma organização sendo, também, muito explorado na busca da melhoria da performance. Isso faz com que o PDCA seja muito importante e contribua significativamente para a obtenção de melhores resultados. (VIEIRA FILHO, 2010, p. 24).

O resultado é alcançado com qualidade quando a alta administração reconhece a importância e cuida de seu capital humano e bem-estar no âmbito profissional:

A gestão da qualidade total nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano, após esse entendimento inicia-se uma busca incansável das empresas por mão de obra qualificada e sucessivamente profissionais competentes. (CHIAVENATO, 2009, p. 98).

Dessa forma é preciso investir em profissionais qualificados, bons equipamentos e treinamento de pessoal. Porém os chamados custos de qualidade não são bem vistos para as empresas que entendem como gastos desnecessários e que a qualidade custa demais:

[...] Nesses casos está a crença de que o preço que se paga pela qualidade justifica-se infinitamente. A qualidade evita os custos de retrabalho, sucata, várias modalidades de seguros (inclusive estoques reservas), reclamações de garantias, previne a perda de clientes; resulta em clientes costumeiros; e aumenta a carteira de clientes. (SCHONBERGUER, 1992, p. 19).

Para implantar ações de melhoria, é importante a consciência de que qualidade sempre será investimento. Logo a gestão da qualidade será essencial para melhorar a lucratividade. Conforme Paladini (2011, p. 56): “A empresa que opta pela gestão da qualidade terá uma chance muito maior de estar num processo de melhoria constante, o que aumenta a confiança e satisfação dos clientes, consequentemente fortalecendo a imagem da empresa.”

Levando-se em consideração esses aspectos a gestão da qualidade bem como suas ferramentas e métodos fará com que o resultado desejado seja alcançado mais rapidamente juntamente com uma gestão que convém a melhoria contínua de todas as atividades e desempenho da organização.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em questão, sentindo a necessidade do mercado em ter uma alternativa profissional e com preços acessíveis, em março de 2012 Guilherme Tomio, fundador da empresa, contratou uma organização de softwares para criar um sistema com editor de sites. Esta solução se tornou o EmprezaZ.

Em 01/10/2012 é formalizada, constituída com CNPJ onde continuam os desenvolvimentos do sistema de gestão dos clientes e geração de sites.

Fundada pensando uma estrutura enxuta e com eficiência que permita crescimento escalável, inicia sua comercialização do MVP em maio de 2013.

No terceiro trimestre de 2014 já com sede em Lages começam a estruturar os

procedimentos de atendimento, formalizados em IT – Instruções de trabalho a fim de manter sempre um padrão de qualidade nos atendimentos.

Em 2015 é onde se inicia uma escalada com números expressivos de vendas. Em 2019 já com uma organização e consolidação dos processos retoma um crescimento exponencial alcançando a marca de 800 clientes já atendidos e vendedores licenciados em sete estados. E finalmente em 2020, com um produto novo, é atingido no mês de março 300% de faturamento acima dos meses anteriores.

A Empreza é uma empresa nova, mas com crescimento muito significativo em faturamento e carteira de clientes.

Seus principais produtos são a venda de websites e suporte para manutenção dos mesmos, além de diversas ferramentas de marketing digital. A empresa é um caso de posicionamento de mercado 100% baseado na experiência do consumidor, em entrega de soluções e satisfação. Seus principais clientes são empresários, desde pequenas empresas, MEIs até grandes empresas como a CPFL por exemplo. Seus principais fornecedores são prestadores de serviços de marketing digital para impulsionamento do site da empresa nas pesquisas e procuras. A empresa não conta com nenhum concorrente direto, pois cada serviço, cada proposta oferecida por outras empresas do segmento é extremamente diferente.

A estrutura da empresa conta com um escritório no centro da cidade de Lages, atualmente tem um quadro enxuto de funcionários, sendo oito colaboradores, cada um responsável por uma área da empresa, como comercial, financeiro, jurídico e produção. O departamento em foco da empresa nesse presente estudo é o setor comercial, sendo o coração da empresa, logo, zelam pela qualidade no atendimento ao cliente, que por ser a nível nacional é executado via ligações, mensagens e chamadas de vídeo, o que dificulta um contato mais claro, dinâmico e a confiabilidade na solução apresentada.

Após análises *in loco*, detectou-se alguns problemas que podem ser resolvidos com a gestão da qualidade, assim como processos que podem ser otimizados para um melhor desempenho da empresa. Entre os problemas as possíveis causas são:

- Falta de qualidade na comunicação interna: Muitos processos que poderiam ser automatizados são feitos de forma manual ou então de forma intrincada, sem qualidade no processo. Como registros de clientes salvos por setores diferentes em locais divergentes. Além de ações executadas intrínsecas por um setor ou outro sem conhecimento geral, pois não há separação padronizada de tarefas.
- Falta de capacidade de atender às demandas dos clientes com alta qualidade: A empresa no momento da venda apresenta diferenças para o cliente como o suporte, porém, quando o cliente necessita do mesmo sobrecarrega a equipe de criação que também fica responsável em solucionar problemas acarretando em uma alta concentração de tarefas, muitas vezes sem conseguir finalizar com qualidades ambas, acarretando também a demora no atendimento ao cliente insatisfeito com o serviço prestado.
- Falta de planejamento com recursos humanos, atividades e cronograma: Cada projeto a ser executado para o cliente, cada solução é muito particular e diferente, o que traz dificuldade para a empresa em ter uma sequência de ações a ser executadas, tais como cronograma de entrega e reuniões de progresso. Além de que falta planejamento em divisão de tarefas para cada colaborador, muitas vezes ficando sobrecarregado. Esses tipos de problemas acarretam atraso na entrega e gera re-

trabalhos.

- Necessidade de um sistema de gestão de qualidade: a empresa muitas vezes não consegue analisar onde estão as causas das não-conformidades e dos problemas por não ter um controle total de todos os processos, além de não conseguir medir a eficácia das ações tomadas para atingir a qualidade.

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

Na empresa em questão, com o foco no setor de atendimento ao cliente e no setor de produção, foram encontrados alguns problemas como: entrega de serviço incompleto, sem qualidade, retrabalhos e alguns conflitos de informações passadas internamente. E uma das causas identificadas foi a falta de comunicação interna. Muitos processos e tarefas que não são padronizadas acabam se perdendo por falta de comunicação e organização, pois são registradas de forma manual e em locais divergentes. Dessa forma perdem o engajamento com os objetivos e não sabem ao certo como está a produção. Destaca-se que:

A comunicação interna contribui para um clima organizacional favorável, estabelece uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas, e das pessoas com o sistema organizacional, estabelecem a sinergia do comprometimento: para a qualidade, para a maior produtividade, para a redução de custos e para a racionalização dos sistemas. (CERQUEIRA, 1999, p. 52).

Melhorar o sistema de gestão da empresa em questão para que filtre apenas para um local os registros de clientes e de projetos novos para que toda a equipe tenha acesso as mesmas informações, além do líder ter o costume de dar e pedir feedbacks constantemente criando uma gestão com comunicação assertiva, transparente e objetiva entre todos.

Outra causa na empresa em estudo que resulta em serviços com atraso na entrega ou com baixa qualidade e clientes insatisfeitos é a falta de capacidade dos colaboradores em atender com alta qualidade as demandas solicitadas pelos clientes. A equipe de produção que cria os projetos para os clientes novos também é responsável em fornecer suporte para os clientes que já contrataram os serviços, como não há uma gestão estratégica para atender toda a demanda e poucos colaboradores, os mesmos acabam ficando sobrecarregados e estressados. De acordo com Cobra (1997, p. 222): “Se o produto ou material vendido é de má qualidade, não há, realmente, serviço que possa dar satisfação ao consumidor. Manter ou reparar um aparelho ou produto de má qualidade não é assegurar um serviço, é reparar um prejuízo.”

É necessário antes de tudo manter a equipe sempre alinhada com os objetivos, desmembrando-os com metas diárias para cada setor na empresa em análise, além de descentralizar, padronizar e dividir tarefas diárias e processos por setor responsável. A qualidade de vida do colaborador também é fundamental para o engajamento, dessa forma eliminar a sobrecarga com possíveis contratações, é uma das soluções para entregar serviços com alta qualidade e satisfaça os clientes.

Por não estar bem dividida as atividades para cada setor responsável na empresa em questão, quando inicia um projeto a ser entregue, não existe um cronograma a ser seguido com prazos para cada etapa sendo uma das causas para o atraso na entrega do serviço. Dessa forma:

Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente. Portanto, em outros termos pode-se dizer: projeto perfeito, sem defeitos, baixo custo, segurança do cliente, entrega no prazo certo, no local certo e na quantidade certa. (FALCONI, 1999, p. 29).

Mesmo que cada projeto seja diferente, é fundamental que na empresa em análise haja um cronograma com todos os processos necessários do serviço executado, realizar check-lists de todas as tarefas dentro de um período de tempo e antes da realização, fazer reuniões dividindo os processos por função de cada setor responsável. Dessa forma é permitido visualizar o andamento da execução das diferentes atividades de um projeto.

A empresa em estudo tem a necessidade de um sistema de gestão de qualidade, pois tem dificuldade em implantar tomada de decisões por não haver dados e registros suficientes para analisar as não-conformidades e ajustes necessários. Para Adams (1997, p. 224): “Com o Sistema de Gestão da Qualidade implantado em uma organização, passa a ser demonstrada a capacidade em fornecer produtos que atendam aos requisitos do cliente, aumentando a satisfação do mesmo por meio da melhoria contínua do sistema.”

Para a empresa garantir a qualidade de seus serviços é fundamental a implantação de um SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade). Há muitas ferramentas de qualidade que trazem diversas melhorias na empresa, entre elas, seria interessante adotar a técnica 5S aplicando os cinco sentidos (de seleção, de ordenação, limpeza, bem-estar e autodisciplina), dessa forma utilizar os recursos disponíveis sem desperdícios de tempo e retrabalhos, organizar as tarefas de trabalho de forma sistemática, compromisso com a limpeza do ambiente de trabalho em todos os aspectos garantido o aprimoramento do mesmo, eliminação de fatores que possa prejudicar o ambiente de trabalho e por fim engajamento e aprimoramento contínuo do desempenho.

Levando-se em consideração esses aspectos, a implementação e uso de um sistema de qualidade por todas as partes da empresa em análise, seria uma solução assertiva para problemas como os descritos acima de falta de comunicação, dificuldade em atender as demandas e falta de planejamentos das atividades e metas. Além de otimizar a produtividade, melhorar o ambiente de trabalho e gerar economia evitando retrabalhos e maximizando os lucros.

5 CONCLUSÃO

Como foco principal desse estudo foi mostrado a importância da gestão de qualidade, não só no atendimento e entrega de um serviço, mas no ambiente de trabalho e em todos os seus processos diários também que quando bem trabalhados geram uma

visão sistêmica trazendo possíveis soluções com o intuito de obter resultados eficazes para a empresa em estudo.

Por meio da análise na empresa, destacou-se dificuldades rotineiras com a comunicação interna, a falta de um sistema ou processo padronização para a realização dos processos de cada função além da centralização das tarefas.

Desta forma o presente estudo avaliou a necessidade de a empresa em questão alinhar suas estratégias e objetivos, a fim de atender descentralizar e organizar tarefas por setor e atender de forma eficaz todos os clientes, resultando por fim na possibilidade de alavancar seus negócios e seu desempenho.

Conclui-se a importância de que a gestão de qualidade seja colocada em prática com êxito, para que se consiga criar um bom e produtivo ambiente de trabalho, garantindo assim a satisfação de seus clientes, comunicação clara e objetiva e por fim uma melhoria contínua.

Com a realização do presente estudo somado as observações na empresa, foi possível encontrar causas para problemas que podem afetar diretamente o resultado e lucratividade da empresa além de apresentar possíveis soluções e sugestões de mudanças para busca contínua da qualidade total na empresa. O presente trabalho não finaliza o assunto abordado, mas sim poderá servir de referência para o desenvolvimento de pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, S. **Corra, o controle de qualidade vem aí!** Rio de Janeiro: Ediouro, 1997.
- CERQUEIRA, W. **Endormarketing: educação e cultura para a qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- COBRA, M. H. N. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- CROSBY, P. **Qualidade é investimento.** São Paulo: José Olympio, 1984.
- DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração.** São Paulo: Saraiva, 1990.
- FALCONI, V. **TQC: controle da qualidade total (no estilo Japonês).** Rio de Janeiro: Bloch, 1999.
- FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total.** São Paulo: Makron, 1994.
- VIEIRA FILHO, Geraldo. **Gestão da qualidade total: uma abordagem prática.** 3. ed. Campinas: Alínea, 2010.
- JURAN, J. M. **Juran em planejando qualidade.** São Paulo: Pioneira, 1992.

OROFINO, A. C. **Processos com resultados**: a busca da melhoria continuada. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

PALADINI, E. P. **Avaliação estratégica da qualidade**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SCHONBERGUER, R. J. **Construindo uma carteira de clientes**: unindo as funções organizacionais para criar a empresa de classe universal. São Paulo: Pioneira, 1992.

TACHIZAWA, T.; JUNIOR, J. B. C.; ROCHA, J. A. O. **Gestão de negócios**: visões e dimensões empresariais da organização. São Paulo: Atlas, 2001.

VERGUEIRO, W. **Qualidade de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES

Ketlin dos Santos Maziero¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

O marketing é de extrema importância para qualquer organização, inclusive para a empresa em questão, onde pode-se divulgar seus serviços prestados para atrair os clientes. Este trabalho foi realizado por meio de um estudo de caso em uma empresa de serviços, onde observou-se o quanto a área de marketing é importante para a mesma, esta encontrava-se com uma necessidade de alguma mudança que pudesse gerar um resultado significativo para sua marca no mercado. O objetivo é demonstrar de que forma o marketing de relacionamento pode melhorar o engajamento da organização com seus clientes assim conhecendo as reais necessidades da mesma e assim colocar como prioridade de que forma há de se apresentar o Grupo SCC para seu público-alvo. Os principais resultados foram que tendo um controle sobre as informações que circulam no ambiente da empresa e utilizando de um melhor aproveitamento do marketing para o seu desenvolvimento interno e posteriormente externo, a organização conseguirá evoluir com a sua marca e expandir os lucros. As metodologias utilizadas neste trabalho foram através de pesquisas bibliográficas, entrevistas informais com alguns clientes da empresa e observação *in loco*.

Palavras-chave: Marketing. Melhorias. Aproveitamento.

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.

THE IMPORTANCE OF RELATIONSHIP MARKETING IN A TELECOMMUNICATIONS COMPANY

Ketlin dos Santos Maziero¹
José Correia Gonçalves²

ABSTRACT

Marketing is extremely important for any organization, including the company in question, where you can advertise your services to attract customers. This work was carried out through a case study in a service company, where it was observed how important the marketing area is for it, this was in need of some change that could generate a significant result for your brand in the market. The objective is to demonstrate how relationship marketing can improve the organization's engagement with its customers, thus knowing its real needs and thus placing as a priority how the SCC Group will present itself to its target audience. The main results were that having a control over the information that circulates in the company environment and using a better use of marketing for its internal and later external development, the organization will be able to evolve with its brand and expand profits. The methodologies used in this work were through bibliographic research, informal interviews with some company customers and on-site observation.

Key words: Marketing. Improvements. Use.

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.

1 INTRODUÇÃO

A área de marketing pode-se ser favorável para a empresa estudada, já que a mesma vem buscando crescer a cada dia. A presente pesquisa refere-se a importância do marketing em uma empresa de serviços.

Percebe-se que um bom planejamento da área de marketing poderia trazer inúmeros benefícios para empresa estudada, através de fundamentações teóricas para métodos que já vem sendo utilizados e possíveis sugestões de melhorias para a empresa em questão.

O marketing, é uma área em que pode-se ajudar a melhorar a empresa e sua marca que a mesma leva para o mercado. O presente estudo poderá disponibilizar conhecimento na área onde vem apresentando alguns problemas no desenvolvimento de ideias e atualização de informações e até mesmo propaganda da marca, e assim vir disponibilizando possíveis soluções para as questões observadas.

A presente pesquisa tem por objetivo geral demonstrar de que forma o marketing de relacionamento pode melhorar o engajamento da organização com seus clientes. E como os objetivos específicos podem propor uma estratégia para aproximar o cliente da empresa facilitando e esclarecendo seus serviços poderá transformar as necessidades de ambos em oportunidade de melhoria, pois, pode fazer investimentos em projetos sociais onde destaca a empresa tornando-a atrativa para clientes, pode-se usar as mídias digitais enfatizando o marketing de relacionamento que o Grupo quer manter com seu público-alvo tornando-o fiel e sempre interessado em novos projetos da empresa.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisas bibliográficas, entrevistas informais com alguns clientes da empresa e observação in loco.

O estudo realizado na empresa em questão poderá proporcionar ideias inovadoras das quais podem ser estudadas para serem inseridas na organização, permitindo assim, um maior conhecimento da sua marca e seus serviços e desta forma trazendo o retorno desejado. A área de marketing pode fazer com que a empresa seja valorizada pelo o que faz conforme ela se identifica para os seus clientes, desta forma deixando a empresa atrativa aos olhos dos mesmos.

Este trabalho descreve em seu segundo capítulo, o referencial teórico, citando nele os principais autores para desenvolver o artigo referente ao tema abordado. O terceiro capítulo refere-se ao tema ou problema, sendo apresentado de forma sucinta o histórico da empresa estudada, e os principais problemas analisados para construir este estudo. O quarto capítulo é a análise teórica, servindo para explanar os problemas encontrados e conseqüentemente sugerindo possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O marketing é primordial para o desenvolvimento de qualquer organização. Para Yanaze (2006, p. 7): “Marketing pode ser entendido como a definição e o conhecimento de um determinado produto ou serviço e a forma como eles são elaborados e colocados no mercado. Portanto, marketing nada mais é que o planejamento adequado da relação produto-mercado.” Já com os autores Crocco et al. (2013, p. 3), verificou-se que a definição do marketing consiste em que: “Marketing pode ser definido como o

processo de dinamização e intensificação das trocas entre pessoas e organizações, com o objetivo de alcançar a satisfação recíproca de consumidores e produtores.”

O marketing pode ajudar à qualquer empresa se desenvolver e crescer no mercado que está cada vez mais competitivo, mas este passo deve ser tomado pela própria empresa, desta forma, segundo Izidoro (2016, p. 4): “[...] quando a empresa entende a si mesma e ao negócio a que pertence, ela pode se organizar da maneira mais eficiente e eficaz para atingir seu objetivo.”

A empresa então terá de desenvolver esta opção de negócio para que consiga ampliar seus horizontes, para que assim também consiga desenvolver nos clientes a visão da importância do marketing para com todos dentro de uma sociedade. Nesta questão Kotler; Keller (2018, p. 2) citam que: “A importância do marketing estende-se à sociedade como um todo, pois foi por meio dele que produtos novos e aprimorados foram introduzidos no mercado para facilitar ou melhorar a vida dos consumidores.”

Assim com o grande foco de satisfazer aos clientes, o marketing tende a formar um relacionamento com o mesmo para que desta maneira sempre consiga atrair da melhor forma e fidelizar esta relação visando a ponto de ser tornar duradoura. Barreto; Crescitelli (2013, p. 25) declaram que: “[...] todo o ciclo de relacionamento entre a empresa e o cliente precisa ser voltado para a criação de relações duradouras.” Com os autores Armstrong; Kotler (2007, p. 4) verificou-se um conceito similar do qual complementa a citação dos autores anteriores referente a satisfação do cliente, sendo que: “[...] marketing é um processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem relacionamentos ao longo do tempo. Assim o marketing se torna um relacionamento com objetivos claros atrair e manter o cliente.”

Pode-se entender que o marketing se resume em atender as necessidades dos clientes e assim achar uma forma de satisfazê-las. Para Cobra (2003, p. 30) satisfação é: “[...] definida como um sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação de desempenho esperado em relação à expectativa existente antes da compra.”

Paixão (2012, p. 49) cita em um dos seus livros que têm-se um processo que o marketing e seus profissionais devem seguir para satisfazer os clientes, este se dá:

Há um processo que as empresas e profissionais do marketing precisam analisar para atender e satisfazer ao seu mercado. Esse processo começa pela necessidade humana, que é um estado de privação de alguma satisfação humana. Essa necessidade gera um desejo, que é a carência por satisfação específica para atender à necessidade. Esse desejo leva à demanda, que é o desejo de adquirir produtos ou serviços específicos. Esses produtos ou serviços podem ser oferecidos para satisfazer a necessidade ou desejo.

A relação que se dá entre a organização e o cliente, tendo em vista a satisfação do mesmo referente ao serviço que lhe é prestado se refere a uma relação de troca. Poser (2005, p. 114) argumenta que: “Cada cliente, mesmo pertencente a um mesmo segmento, tem as suas necessidades particulares. Pode até ser o mesmo produto desejado, mas a interação e o relacionamento precisam ser altamente personalizados.” Neste sentido Casas (2007, p. 15) também menciona que:

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos de-

sejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade.

Nos dias atuais os consumidores estão cada vez mais criteriosos e a concorrência ainda mais acirrada, para que uma empresa consiga se manter e se destacar no mercado ela deve acompanhar essa mutação com muita sabedoria. Foi-se o tempo em que ter os preços menores era sinal de atração e a forma de conquistar clientes. Assim os consumidores desejam ter as suas necessidades individuais satisfeitas, sendo que para isso acontecer, a empresa deve manter um relacionamento duradouro com seus clientes, criando novos valores individuais para eles. Desta maneira o marketing deve ser acrescentado no dia a dia das empresas para que consigam criar as soluções para as necessidades que encontram no público-alvo dos seus ramos, desta forma satisfazendo o mesmo e também se desenvolvendo no mercado, a tecnologia está a favor deste vínculo entre os dois elos que certamente dependem um do outro para que consigam atingir seus objetivos.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A história do Sistema Catarinense de Comunicações teve início em 1939 com a chegada em Lages do Sr. Carlos Joffre Amaral, jovem técnico em manutenção que recém deixará a cidade de São Paulo. Vindo com o intuito de oferecer manutenção para rádios que operavam no Planalto Serrano acabou criando um sistema de comunicação que consistia em alto-falantes em postes transmitindo músicas, recados e notícias da região, do País e da Segunda Guerra Mundial, nascendo assim a “Voz da Cidade”. No ano de 1947 é fundada a Rádio Clube de Lages, uma das pioneiras do Estado de Santa Catarina. Em 1976 assume a direção da rádio o Engenheiro em Telecomunicações Roberto Rogério do Amaral, filho do fundador, dando continuidade ao sonho do pai.

No dia 13 de outubro de 1977, obtém a concessão para explorar um canal de televisão, criando-se assim a Televisão Lages Ltda. sob o nome fantasia TV Planalto, que após 02 anos de preparativos projetos técnicos e instalação de equipamentos inicia suas transmissões com programas locais e completando a programação com filmes, alguns programas da TV Guaíba e o Programa Silvio Santos adquiridos da TVS.

Através da parceria com a TVS, a TV planalto passou a partir de 1981 retransmitir a programação do SBT - Sistema Brasileiro de Televisão, tornando-se assim a primeira afiliada da rede. Em 1983 a TV Planalto aumenta sua área de cobertura para além do Planalto Serrano, incorporando a região Oeste do Estado em uma parceria com a TV Cultura de Chapecó e posteriormente com a TV O Estado de Florianópolis, cobrindo assim todo o Estado de Santa Catarina.

No início dos anos 90, com o objetivo de expandir a gama de atuação no ramo das comunicações, iniciam-se projetos para criação de uma empresa operadora de Serviço Móvel Especializado (SME ou trunking), sendo esta também pioneira no Brasil na utilização desta tecnologia. A empresa Direta Telecomunicações Ltda, atualmente com mais de 4.500 usuários em seu sistema, atua e integra com comunicação rápida e precisa toda Santa Catarina através do sistema trunking.

No ano de 2000 a TV Planalto optou por retransmitir a programação da Rede TV de São Paulo, obtendo representação em Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul. A parceira durou sete anos. No ano de 2008 um novo acordo entre a geradora nacional do SBT e o SCC fez com que o grupo se afiliasse novamente para retransmitir no estado a programação do SBT, agora sob o nome de SBT Santa Catarina.

Atualmente o SCC conta com sedes em Florianópolis, Lages, Joinville, Blumenau, Criciúma, Itajaí e Chapecó. A emissora possui uma ampla cobertura digital no Estado, levando a sua programação em alta definição para mais de 4,5 milhões de catarinenses abrangendo mais de 65% do território catarinense.

Investindo no segmento de entretenimento infantil, o Sistema Catarinense de Comunicações apresentou, em fevereiro de 2015, a Turminha do Animazoo, uma produção 100% nacional que busca, além de entreter, incentivar as crianças a respeitarem as diferenças e preservarem a natureza. O Animazoo com isto busca crescer no mercado de entretenimento infantil, com foco para crianças de 0 até 6 anos, através de conteúdo musical, dinâmico e educativo, além de oferecer uma série de produtos licenciados, destinados ao público infantil.

Em 2015 mais uma grande novidade chegou ao Grupo SCC: a Rádio Massa FM Lages. A emissora focada na programação musical se tornou um grande sucesso e em menos de seis meses já era vice-líder na cidade. Ainda em 2015, a Rádio Clube de Lages torna-se a segunda emissora de rádio do país e a primeira da região Sul a realizar a migração do AM para o FM. Desta forma a Clube reafirmou sua liderança e seu pioneirismo na Serra Catarinense. Em 2016 foi a vez da Rádio Galha Azul passar por uma grande reformulação, passando a se chamar Rádio Galha 88,9 FM, levando ainda mais qualidade para a cidade de Urubici.

Hoje o Grupo SCC é referência em comunicação, conectando pessoas ao mundo através da informação. Possui uma gama de serviços de multimídia e Telecom que comprovam a capacidade de inovação e acompanhamento das tendências mundiais.

A empresa em questão é especializada na área de comunicação, prestando diversos serviços a esse ramo. O Grupo atua no mercado catarinense, tendo diversas sedes como já dito acima, para desta forma atender melhor aos clientes em todo o estado.

A empresa estudada se posiciona no mercado como referência no estado todo, na área de comunicação. É reconhecida por seu compromisso com as boas práticas de gestão, bem como, por sua busca constante pela satisfação de seus clientes, colaboradores e telespectadores. O Grupo no ano de 2019 ganhou pela terceira vez consecutiva o Prêmio Catarinense de Excelência que representa mais uma importante conquista para a emissora, afinal, a excelência na gestão é uma construção diária, que demanda esforços conjuntos no sentido de tornar mais eficiente os processos de uma organização, ampliando sua competitividade no mercado e suas contribuições à sociedade.

Os principais clientes da empresa são os ouvintes, telespectadores ou compradores dos serviços prestados, pessoas que sempre necessitam ouvir ou ver informações de qualidade e transparência por parte da mídia em geral e conseguir atingir a comunicação desejada.

Como a empresa procura sempre ter uma alta qualidade na sua entrega dos serviços é necessário ter fornecedores confiáveis e responsáveis para que o consumidor tenha variedade de produtos, isso se tratando dos brindes das rádios para os sorteios com ouvintes e também dos equipamentos utilizados para entregar à informação e sinal

da melhor forma pela TV. Alguns dos fornecedores que a empresa dispõe são TFS Torres e Estruturas Metálicas, Hitachi Kokusai Linear, Coisarada Eletricidade, entre outros parceiros do comércio ligeano também que disponibilizam os brindes para as rádios principalmente. A empresa não costuma utilizar o termo concorrentes, mas na área de comunicação pode-se considerar na região as demais empresas voltadas à comunicação Rádios Band e Rádio Menina, NSC TV e NDTV.

O Grupo SCC possui uma ampla estrutura para atender bem o seu cliente. Neste momento passa por diversas mudanças estruturais na matriz em Lages, para assim conseguir disponibilizar tanto para os funcionários quanto clientes um melhor ambiente. As demais sedes possuem normalmente área comercial e reportagem, a não ser a de Florianópolis que se encontra o estúdio dos jornais transmitidos pelo SCC e também todo o restante dos departamentos que também possuem em Lages, devido a alta demanda da região se torna necessário certa “independência” da matriz.

Mediante observações *in loco*, observou-se que o Grupo possui falhas na área de Marketing das quais devem ser aperfeiçoadas. Para melhor explicação e entendimento, retrata-se as possíveis causas dos problemas encontrados na empresa:

- Gestão de estoque: devido a alta demanda de organização de eventos que se têm neste serviço, principalmente das rádios, vê-se a necessidade do controle dos materiais utilizados nestes mesmos, muitas vezes são comprados para se fazer um evento, porém por não possuir gestão de estoque acaba não voltando ou indo para outras sedes sem ter este controle de entrada e saída, assim é necessário comprar novamente tendo desta forma um desperdício de tempo e dinheiro neste retrabalho.
- Sistema informatizado externo: a empresa possui site com algumas opções dos quais clientes podem contatar o serviço ou informação que procura, porém, invés de ser encaminhada diretamente a área responsável estes contatos passam por uma triagem somente de responsabilidade de uma área em específico, isso pode atrasar o retorno ao cliente assim este saindo decepcionado ou até mesmo insatisfeito.
- Invisibilidade do seu negócio: está muito claro que a empresa trabalha com o ramo da comunicação, porém algum dos seus negócios como de uma das empresas do Grupo se tratando do Serviço Móvel Especializado passa muitas vezes despercebido pela Região, assim não tendo o reconhecimento devido pelo o que a empresa exerce e a sua devida importância para a População Serrana.
- Falta de planejamento: toda empresa deve possuir um planejamento para seguir e melhor ainda se este for anual, referente a área de marketing é necessário que os gestores tenham um planejamento das metas que querem alcançar no ano, não somente financeiramente mas suas metas profissionais referente à marca da empresa que representa, o grupo em estudo como observou-se não possui este planejamento de médio ou longo prazo, do qual prejudica a conseguir chegar onde almejam e também pelos gastos necessários que acabam passando despercebidos.

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

A empresa em análise, vem há anos oferecendo diversos serviços com qualidade para seus clientes, porém a sua falta de gestão de estoque vem atrapalhando

no seu desenvolvimento. Desta forma pode-se dizer que a empresa necessita ter um planejamento estratégico para conseguir manter uma gestão de estoque que irá facilitar seu desempenho. Bertaglia (2006, p. 316) cita que: “Medir o desempenho do estoque é extremamente salutar para a organização, uma vez que um dos aspectos fundamentais da administração moderna enfatiza a redução dos estoques. O aumento ou redução dos níveis de estoques geram forte impacto nas finanças de qualquer empresa.”

Com a falta de um controle para entrada e saída dos equipamentos do estoque para uso interno, a empresa em estudo vem sofrendo as consequências da ausência desse tipo de gestão, desta forma vê-se a necessidade de registrar estas demandas mesmo sendo para uso interno, devido que a cada compra efetuada indevidamente causará impacto nas finanças da empresa, assim podendo ter sido utilizado de forma consciente e essencial. Um almoxarifado com o controle manual seria o suficiente para conseguir desenvolver esta situação, devido que essa gestão se trata do estoque para uso interno e não tem um fluxo de demanda tão alto a ponto de se investir em um sistema.

Na empresa em questão, há uma demanda no sistema informatizado, sendo este um pouco precário devido a demora no retorno para o cliente, devido que o mesmo deve passar para uma triagem antes de ser encaminhado ao responsável da área de interesse do cliente. Desta forma pode-se dizer que a empresa deve investir em um sistema mais amplo e tecnológico para que consiga ampliar seus atendimentos aos clientes. Para Roca; Szabo (2015, p. 5): “Ter uma interação personalizada com o cliente para tratar de suas preferências de consumo torna-se a oportunidade perfeita para conquistar a compra.”

A forma de se relacionar com seu cliente é o fator mais importante para seu negócio prosperar, vê-se a necessidade nos dias atuais de um sistema externo informatizado do qual seja ágil e eficiente, os consumidores esperam ser surpreendidos com facilidade, rapidez e qualidade, o sistema externo desta empresa deve achar uma forma de fazer os devidos direcionamentos para as áreas responsáveis conforme demanda dos clientes, assim este terá um retorno breve e por alguém que entenda qual seu desejo perante aos seus serviços.

A invisibilidade do negócio pode ser muito prejudicial a qualquer empresa se tratando de qualquer ramo, se as pessoas não sabem o que a empresa oferece como irão contratar seus serviços sem ao menos saber do que se trata. Como o Grupo em questão se trata de empresas na área de comunicação, esta poderia investir na divulgação de seus serviços de forma mais minuciosa, aí vê-se a verdadeira necessidade do Marketing nos negócios. Segundo Santos (2016, p. 3): “[...] se você tem uma empresa e está disposto a crescer, precisará investir na marca e na divulgação de seus produtos a fim de manter os atuais e atrair novos clientes.”

A forma de desenvolver uma empresa é atrair consumidores que utilizem dos seus produtos ou serviços, para isto as pessoas devem saber o que é o negócio que a organização faz para que o consumidor possa se interessar. Como se trata de um grupo de comunicação isso é algo muito fácil de se fazer, sendo por anúncios, propagandas, mídia, isso sobre todas as empresas que se tem no grupo, não priorizando nem uma e nem outra, dando o lugar de cada uma ter sua visibilidade.

A falta de planejamento se tornou algo tão tosco de se ver hoje em dia, parece que a maioria dos gestores deixaram o principal passo de qualquer negócio para trás, como se fosse algo não tão importante para chegar à meta final, o sucesso. A empresa

em estudo tem dificuldades no planejamento voltado a área de Marketing, do qual poderia ser mais valorizado para conseguir um maior desempenho na sua divulgação tanto da marca quando de eventos, mas este depende de um planejamento ou estratégia. Para Rocha (2012, p. 7): “As funções da administração estratégica – planejamento, análise, implantação e controle – influenciam bastante o desenvolvimento das estratégias de marketing.”

O planejamento estratégico deve ser primordial na empresa para que a mesma possa alcançar o que almeja no tempo necessário sem que perca dinheiro ou tempo, na empresa em questão, poderia adotar a prática do planejamento a médio prazo, sendo assim organizar eventos, elaborar planilhas e documentos que prevejam os custos que terão ao longo do ano, assim tendo progresso em cada passo.

5 CONCLUSÃO

Este estudo procurou destacar que o marketing é importante e fundamental para qualquer empresa, não sendo diferente para a empresa estudada, por meio do marketing bem planejado as atividades da mesma poderão ser melhoradas, até mesmo ampliadas com um controle mais adequado das informações que passam para os clientes.

Verificou-se na empresa em questão, que existiam problemas se tratando da invisibilidade da marca e serviços do Grupo, devido até mesmo ao receio de investir em algo que talvez não tenha o retorno desejado, porém como é uma empresa prestadora de serviços de comunicação vê-se a necessidade desse envolvimento com os clientes.

Independente da empresa, ou outros ramos, o marketing sempre deverá existir, pois executada de uma forma correta, atuaria estabelecendo melhorias, valorização da empresa no mercado e sua forma de agir que atrai os clientes para a compra do seu produto.

O presente artigo, possibilitou uma ampliação do conhecimento dentro da área de marketing na empresa estudada, devido ao estudo de estratégias das quais poderiam melhorar o desempenho da mesma. A observação de problemas e a busca de possíveis melhorias, proporcionou adquirir outros métodos que possam contribuir para o sucesso da empresa, e assim também ampliar a visão de como é a gestão de uma empresa nos dias atuais.

REFERÊNCIAS

ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BARRETO, I. F.; CRESCITELLI, E. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson, 2013.

BERTAGLIA, P. R. **Lógica e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CASAS, A. L. L. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

COBRA, M. **Vendas: como ampliar seu negócio**. 3. ed. São Paulo: Marcos Cobra, 2003.

CROCCO, L. et al. **Fundamentos de marketing: conceitos básicos**. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:581682>>. Acesso em: 24 mar. 2020.

IZIDORO, C. **Administração de vendas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/168126/pdf/0>>. Acesso em: 21 mar. 2020.

PAIXÃO, M. V. **A influência do consumidor nas decisões de marketing**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

POSER, D. V. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. São Paulo: Manole, 2005.

ROCA, R.; SZABO, V. **Gestão do relacionamento com o cliente**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

ROCHA, Á. G. F. **Planejamento e gestão estratégica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SANTOS, F. C. T. **Marketing para pequenas e médias empresas de propagandas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

A IMPORTÂNCIA DA VISÃO SISTÊMICA NA GESTÃO DE PROCESSOS DE UMA EMPRESA NA ÁREA DA SAÚDE

Matheus de Souza Muniz¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

Os processos integrados de uma empresa devem funcionar em total harmonia, onde uma boa gestão com técnicas de melhorias constante baseadas na visão sistêmica, pode gerar o lucro esperado. Este artigo foi realizado por meio de um estudo de caso, em uma empresa de serviços na área da saúde, retratando a importância da visão sistêmica na gestão de todo o processo. O planejamento e a organização de todos os departamentos com um só propósito, buscam o retorno positivo para o todo organizacional. A realização desse artigo tem por objetivo identificar e solucionar problemas de cultura organizacional, burocracia desnecessária no processo, mau aproveitamento do espaço físico, e retomar se possível as atividades essenciais terceirizadas. Os principais resultados foram, mudança de colaboradores já na contratação e no caso dos gestores mudar a forma de seus mandatos, oferecer maneiras de digitalizar o processo burocrático, reformar o espaço físico e analisar a possível prática de atividades essenciais que estão sendo terceirizadas. As metodologias para elaboração deste estudo foram pesquisas bibliográficas, observações in loco e entrevistas informais com os colaboradores da empresa e clientes.

Palavras-chave: Processos. Visão. Sistêmico.

¹ Acadêmico 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.

THE IMPORTANCE OF THE SYSTEMIC VISION IN THE MANAGEMENT OF A HEALTH COMPANY'S PROCESSES

Matheus de Souza Muniz¹
José Correia Gonçalves²

ABSTRACT

The integrated processes of a company must work in total harmony, where a good management with constant improvement techniques based on the systemic view, can generate the expected profit. This article was carried out through a case study, in a service company in the health area, portraying the importance of the systemic vision in the management of the whole process. The planning and organization of all departments with one purpose, seek a positive return for the organizational whole. The purpose of this article is to identify and solve problems of organizational culture, unnecessary bureaucracy in the process, poor use of physical space, and to resume, if possible, outsourced essential activities. The main results were, change of employees already in hiring and in the case managers change the form of their mandates, offer ways to digitize the bureaucratic process, reform the physical space and analyse the possible practice of essential activities that are being outsourced. The methodologies for this study were bibliographic research, in loco observations and informal interviews with the company's employees and customers.

Key words: Processes. Eyesight. Systemic.

¹ Acadêmico 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.

1 INTRODUÇÃO

A visão de todo utilizada no processo da empresa estudada é muito rica, em razão de a mesma está buscando se manter como líder de mercado, na prestação de serviço na área da saúde. A presente pesquisa qualitativa mostra a importância do olhar sistêmico na gestão de processos.

A finalidade é buscar identificar os problemas da empresa com o intuito de solucioná-los dentro de todo o ambiente organizacional, com isso, apresentando os melhores resultados para se conseguir o desempenho satisfatório.

Identificar as falhas organizacionais e apresentar maneiras para que possam contribuir na melhora dos processos diários.

É de suma importância o gestor possuir um olhar geral dentro da organização, para que no decorrer das atividades não tenham falhas, insatisfações, falta de qualidade e feedback negativo.

Esta pesquisa, tem por objetivo geral demonstrar a importância de uma gestão moderna que integra o processo inteiro, através do pensamento sistêmico. Estabelecer responsabilidades horizontais, integrando cada colaborador, deste modo, tornando os processos individualizados em um só. Os objetivos específicos são fazer análise desde a entrada de demanda de serviço até o pós atendimento com o cliente; investigar meios para a eliminação de falhas na comunicação, também na otimização do tempo; erradicar a ociosidade, flexibilizar a cultura organizacional forte e conservadora da empresa analisada, tornar o processo menos burocrático, encontrar saídas para melhor utilização do arranjo físico e analisar com maior cuidado terceirizações de serviços essenciais.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisas bibliográficas, observações in loco e entrevistas informais com os colaboradores da empresa e clientes.

A importância do enxergar, pensar, e agir sistemicamente tem o propósito de evitar problemas junto a individualização de setores, não harmonia organizacional, comunicação não assertiva, burocracia desnecessária no processo, mau aproveitamento do espaço físico, e retomar se possível as atividades essenciais terceirizadas. Acondicionar o processo único, ágil e eficaz, sempre em constante atualização conjunta.

Neste artigo inicialmente será abordado, o referencial teórico onde se encontra citados os principais autores referentes ao tema. O próximo capítulo é referente ao tema ou problema, onde será apresentado um breve histórico da empresa na qual foi realizada a pesquisa e seus principais problemas observados. Prosseguindo, será abrangido o capítulo referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, em que serão apresentados os problemas reparados e as sugestões possíveis de melhorias para maior desenvolvimento da organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O trabalho em equipe levou a humanidade a fazer grandes feitos, nas organizações não é diferente, deste modo à visão sistêmica na gestão de processos é fundamental, na eficácia dos resultados corporativos. Conforme Coltre (2014, p. 127): “[...] Uma visão sistêmica e sociológica, [...] funcionam como um sistema social focado em objetivos que se inter-relacionam sistematicamente, gerando um resultado maior para si e para sociedade.”

A necessidade em desenvolver aptidões para que a gestão venha a ter o olhar necessário para integralizar todo o corpo organizacional, segundo Tachizawa; Scaico (1997, p. 36):

Neste contexto, a empresa deve ser visualizada como um conjunto de partes em constante interação, constituindo-se um todo orientado para determinados fins, em permanente relação de interdependência com o ambiente externo. A adoção do enfoque sistêmico encarando a organização como um macrossistema aberto interagindo com o meio ambiente pode ser entendida como um processo que procura converter recursos em produtos – bens e serviços –, em consonância com seu modelo de gestão, missão, crenças e valores corporativos.

É essencial que nesse modelo de visão todos os setores comprometam-se em cooperar entre si, trabalhando em conformidade sem competição interna, para que isso aconteça. Martinelli (2002, p. 92) destaca que:

[...] Utilizar a visão sistêmica no tratamento dos problemas na administração. As propostas de solução de problemas podem ser divididas nas seguintes fases, devem caracterizá-las: início, exploração do problema, levantamento das possibilidades de ação, solução, reiteração eventual do ciclo, implementação, revisão durante a ação, superação de eventual insucesso.

A comunicação assertiva faz do fluxo de informações ao longo de todo o processo chegar na hora, no lugar certo e pessoa certa, de acordo com Kunsch (2016, p. 176): “Os conceitos de comunicação sistêmica e comunicação integrada estão presentes hoje no discurso de especialistas em comunicação corporativa. [...] não é por acaso que as pesquisas [...] agora estão focadas em modelos de diagnóstico e medição [...] a partir de uma perspectiva sistêmica.”

Para obtenção de lucro, se deve pensar nos custos de todo o processo organizacional, a eficiência desse controle é identificando os mínimos detalhes, portanto Silva; Garbrecht (2016, p. 175) apontam que: “[...] um processo de gestão de custos exige uma visão sistêmica para ser efetivo em seu objetivo de reduzir desperdícios, favorecendo a geração do lucro de uma empresa.”

É natural que o verdadeiro líder se encaixe neste modo de gerir os processos, influenciando de maneira positiva todos os colaboradores. Stoner; Freeman (1999, p. 333) apontam que: “Os administradores que adotam uma perspectiva sistêmica aproveitaram as idéias das teorias de conteúdos, de processo e do reforço.”

Quebrar os paradigmas adotados durante décadas fixadas na cultura organizacional de inúmeras empresas é a forma de aperfeiçoar o trabalho, os custos e o tempo empregando o olhar sistêmico, aplicando modelos mentais e práticos, para que ocorram mudanças satisfatórias. Segundo Senge (1998, p. 233):

Finalmente, o retorno da integração do pensamento sistêmico e dos modelos mentais será não apenas melhorar os nossos modelos mentais (o que pensamos), mas alterar nossas formas de pensamento: passar de modelos mentais dominados por eventos para modelos mentais que reconhecem o padrão de mudança de longo prazo e as estruturas subjacentes que produzem esses padrões.

O gestor deve perceber tudo e todos horizontalmente, igualando o nível de importância em cada parte do processo agrupando todos os setores no final. Na concepção de Chiavenato (2009, p. 125): “*Visão sistêmica ou holística: é a abordagem total e integrada da empresa, isto é, a visão do conjunto. [...] Os órgãos são os subsistemas que devem ser integrados entre si para o pleno alcance dos objetivos empresariais.*”

O resultado do processo chega ao cliente agilizado e simplificado, a maneira de se entregar o serviço ou produto final com maior qualidade e segurança ao beneficiário, trazendo os melhores proventos a empresa. Boog; Boog (2016, p. 102) afirmam que: “Uma empresa do século XXI sem visão e sem planejamento sistêmico não gera segurança, educação, higiene, missão social, entre outras coisas, e terá prejuízos em suas atividades futuras.”

A tomada de decisão no processo gerencial deve ser compatível com o bem-estar de todo o organismo corporativo, colaborando com todo o desempenho das atividades funcionais, pensando no fornecedor até o cliente final. Xavier et al (2017, p. 29) expõem que:

Gerenciamento de processos de negócio (ou Business Process Management) é, segundo o CBOK, “uma disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta”. É uma boa forma de alinhar a estratégia da empresa aos processos de negócios, realizando melhorias na organização de forma sistêmica. São características essenciais dos processos: Possuem certa regularidade e previsibilidade dos resultados. São dinâmicos, respondendo às demandas dos clientes e à dinâmica do mercado.

Em virtude dos argumentos apresentados, em relação à eficácia e efetividade processual no contexto sistêmico, o papel do líder é fundamental para coordenar todo o processo. O gestor na visão sistêmica é a base para que tudo funcione de forma harmônica desde o nível operacional ao estratégico; contribuindo no resultado final, junto a satisfação do cliente.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

Em julho de 1986 a classe médica da cidade de Lages e Região do Planalto Serrano, através da Associação Médica da Serra tendo como seu Presidente Elio Gilberto Pfuetzenreiter iniciou a implantação da Seccional da Unimed do Estado de Santa Catarina (Seccional era como eram chamados os escritórios regionais) em Lages, sendo escolhido como delegado o médico Manoel Maria Barcelos da Rosa e como suplentes Dr. Moacir José Cucco e Dr. Robinson Rocha Lopes.

De uma única sala ocupada na Rua Cel. Córdova a Unimed muda-se para a Rua Frei Rogério. Em 1993 muda-se para a Rua Lauro Muller ficando por cinco anos. Em 17 de abril de 1998 Gestão da Unimed transferiu-se para a Rua Frei Gabriel, instalando-se em uma sede própria de 642 metros de área construída no centro da cidade (fundos da Catedral) e de fácil acesso para seus clientes. Primeira Sede da Unimed Lages.

Neste mesmo ano, em maio é criado na 2ª maior cidade da Região - São Joa-

quim um escritório para melhor atender e prestar serviços aos cooperados, credenciados e clientes da cidade. No ano de 2013 foi instalado o Pronto Atendimento Unimed no Hospital Nossa Senhora dos Prazeres para proporcionar maior comodidade aos pacientes e seus familiares.

Fazendo parte do crescimento do Sistema, a Singular Lages está entre as cinco mil maiores empresas do país e atende 18 municípios da Serra Catarinense, com uma população de aproximadamente 295 mil habitantes, na qual, 25 mil são clientes Unimed.

Hoje, a cooperativa conta com 47 funcionários, 193 médicos cooperados e possui 109 serviços credenciados, entre eles: 63 clínicas de atendimento, 30 laboratórios, 03 raios X e 13 hospitais. Sua atual diretoria é composta pelo presidente, Dr. Alceu Fernandes Filho e superintendente Dr. Davi Arruda Malinverni.

As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços, sem discriminação de sexo, classe, raça, política e religião. Os membros controlam a cooperativa e participam ativamente da formulação das políticas e da tomada de decisões. Os eleitos como representantes dos demais membros são responsáveis por gerir a cooperativa.

Os cooperados contribuem equitativamente para o capital e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é propriedade comum da cooperativa. Os membros recebem, habitualmente, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão. Os excedentes destinam-se a uma ou mais das seguintes finalidades: a) desenvolvimento das suas cooperativas, eventualmente através da criação de reservas, parte das quais, pelo menos, será indivisível; b) benefício aos membros, na proporção das suas transações com a cooperativa; c) apoio a outras atividades aprovadas pelos membros. Se a cooperativa firma acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorre à capital externo, deve fazê-lo em condições que assegure o controle democrático pelos seus membros e mantenha a autonomia da cooperativa.

O perfil de seus clientes é em maioridade Pessoas Jurídica, que oferecem ao beneficiário final (Pessoa física) a oportunidade de adquirir o plano Unimed de saúde. Essas organizações têm como objetivo oferecer a seus colaboradores maior qualidade de vida e segurança em manter o bem-estar.

A cadeia de suprimento da Unimed Lages é de simples entendimento, pois, começa com o fechamento de um contrato com a empresa contratante do plano Unimed de saúde, que disponibiliza ao colaborador o benefício. Surgindo a necessidade de este beneficiário usar o plano, ele vai a um dos principais fornecedores que são: prestadores médicos, clínicas e hospitais cooperados e credenciados, que oferecerão o serviço médico final. Neste ciclo a Unimed Lages é a intermediadora, conecta o paciente ao médico, recebendo da empresa contratante, ou em caso de contrato direto sendo plano Pessoa Física recebe-se do beneficiário, e faz o pagamento dos honorários médicos e procedimentos hospitalares aos prestadores do serviço.

Manter-se como líder no mercado é estar sempre a um passo do concorrente, que se configuram em outros planos privados de saúde; e no sul do país pode-se colocar como principal concorrente o SUS (Sistema Único de Saúde).

Por meio de observações realizadas *in loco*, verificou-se que a empresa Unimed Lages apresenta limitações, sendo:

- Arranjo físico inadequado: prédio pequeno com instalações e móveis antigos, dependências que deveriam ser de uso apenas de colaboradores é compartilhada com cooperados, clientes e prestadores. Sem espaço para expansão física de novos setores.
- Cultura organizacional: a Unimed Lages encaixa-se em uma cultura muito forte que ao mesmo tempo é conservadora demais, pois, tem costumes enraizados de acordo com a região em que está inserida, dificultando o desenvolvimento do planejamento sistêmico moderno.
- Terceirização: a terceirização de serviços essenciais como marketing e contabilidade, leva a dependência externa da empresa a outros que trabalham com suas demandas e seus prazos, deste modo a Unimed Lages perde o controle do tempo em algumas situações.
- Burocracia: muito papel, guias, agendas, tudo isso passa por uma conferência manual desnecessária, gerando muitos arquivos onde não se tem espaço adequado para guardá-los. O colaborador que faz essa atividade poderia desempenhar outra função.

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

Na empresa em questão, o arranjo físico tornou-se insuficiente, o prédio é pequeno com instalações e móveis antigos, dependências compartilhadas erroneamente entre colaboradores, cooperados, clientes e prestadores. Sem possibilidade de expansão física. Seixas (2020, p. 120) coloca que: “[...] os objetivos de um arranjo físico estão voltados à produtividade, à economia de espaço, à redução dos custos e à segurança dos trabalhadores.”

A construção de um prédio anexo à sede, com novas salas, instalações e móveis, separando melhor os setores por atividade e competências, seria uma boa solução para cada departamento realizar suas tarefas cotidianas com maior liberdade e conforto. A organização em estudo deveria fazer uma análise com os colaboradores de todos os setores, pontuando mudanças do *layout* interno do prédio, como economia de espaço, troca de móveis, reformas e novas construções, para assim melhorar o fluxo de pessoas e processos dentro das instalações físicas organizacionais.

Percebe-se que a cultura de uma região pode refletir muito na empresa nela instalada, a Unimed Lages tem essa cultura forte e conservadora incorporada na organização, devido muito a sua localização geográfica e seus colaboradores e gestores; que dificulta a entrada e prática de novas ideias. Chiavenato (2014, p. 124) relata que:

Da mesma maneira como ocorrem com as pessoas, às organizações também desenvolve e mantém seus paradigmas por meio das pessoas que nelas trabalham. Na verdade, não são as organizações em si que possuem paradigmas, mas as pessoas que nelas tomam as decisões principais e mantém o poder. Assim, as organizações funcionam através de paradigmas que definem sua cultura organizacional. A mudança na cultura organizacional é quase sempre uma mudança de paradigmas.

A empresa em análise poderia contratar mais universitários relacionados às áreas de atuações, que se encaixam com o desempenho das atividades, a diretoria deveria ter um mandato maior, porém, único, dando a oportunidade de novos diretores com novas ideias e métodos mais atualizados, que automaticamente quebraria alguns dos paradigmas organizacionais cravados no decorrer dos anos passados, flexibilizando assim a cultura forte e conservadora, senão a mudando aos poucos.

Observa-se que a Unimed Lages terceiriza alguns serviços essenciais, por consequência disso o processo em muitas vezes dependente de terceiros fica ocioso e atrasado, pois, essas atividades estão ligadas diretamente a empresa. Gramigna (2002, p. 18) aponta que: “[...] Terceirizáveis: as que não estão ligadas à atividade-fim da organização e que podem ser repassadas a fontes externas com maior competência e valor agregado.”

Sugere-se que na empresa em estudo, sejam contratados colaboradores que possuem as competências necessárias para realizar as atividades terceirizadas, e que os mesmos recebam ferramentas para desenvolver seus trabalhos.

Repara-se que na organização em questão existe uma geração enorme e desnecessária de impressões de papel, para realizações de atividades como conferência de guias, entre outras. Sendo que se não acontecesse tantas impressões que fazem parte de um processo burocrático sem valência, o almoxarifado suportaria toda a demanda de arquivos. Silva (2013, p. 88) estabelece que: “Os administradores aprendem a trabalhar dentro da burocracia sem aumentá-la, a fim de simplificar sistemas formais ou substituí-los por força-tarefa e equipes administrativas.”

A vista disso, a empresa em análise teria de alimentar seu sistema já existente de dados corretamente, onde se tenha a confiança que a informação esteja de acordo com o esperado, remanejar o colaborador a fazer a conferência via sistema, substituindo assim a burocracia pela simplificação de sistemas.

Capta-se que a empresa observada, deveria avaliar administrativamente uma forma mais econômica e dinâmica de trabalhar e desenvolver linhas de pensamentos nos gestores e colaboradores também, para que se transformem em atitudes de progresso; medidas estas que poderiam começar com os casos anteriormente pontuados.

5 CONCLUSÃO

Neste estudo destacou-se a importância da visão sistêmica executada de forma ativa, ou seja, com o propósito de integrar e orientar gestores e colaboradores, identificando os problemas constantes na organização prestadora de serviço na área da saúde. É de total valia, para apresentar resultados satisfatórios dentro de um planejamento feito de maneira comprometida sistemicamente.

Entende-se que a organização em estudo para se manter como líder de mercado deixe seu pensamento conservador e inflexível no passado, começando a agir de forma moderna, integralizada e sistêmica, considerando que a mudança poderá ser de maior retorno com resultados positivos.

Através do observado, e com a análise teórica, foi possível identificar as falhas da empresa em estudo. Permitindo visualizar que a organização necessita de melhorias no processo integrado, principalmente em seu arranjo físico insuficiente e aper-

tado, em sua cultura organizacional conservadora de mais não permitindo novas ideias, no processo muito burocrático e na terceirização de serviços essenciais. Ao identificar esses problemas e resolve-los, tornará a instituição equipada e pronta para produzir e colher seus frutos de maneira satisfatória, no mercado oscilante de agora.

Finda-se que este artigo poderá possibilitar a empresa ampliar seus horizontes e seus conhecimentos, apresentando como é a gestão de uma empresa de serviços médicos nos dias atuais, trouxe a importância da união e comprometimento organizacional assomado a todas as partes envolvidas no processo.

REFERÊNCIAS

BOOG, G. G.; BOOG, M. **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3821/pdf/0>>. Acesso em: 22 mar. 2020.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações** 3. ed. Barueri: Manole, 2014. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35644/pdf/0?code=8yB0qfEb-Giwgzr7OF7NpBrUE7PhA36kUh0QRugxWKLQDD3NTtG8O3gasVxHEFOMBIV-DrWpjyz80J4hG1LKO8w==>>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à administração geral**. 3. ed. Barueri: Manole, 2009. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1598/pdf/0>>. Acesso em: 22 mar. 2020.

COLTRE, S. M. **Fundamentos da administração um olhar transversal**. Curitiba: InterSaberes, 2014. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/30136/pdf/0>>. Acesso em: 16 mar. 2020.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competência e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/39/pdf/0?code=V0Q1aJntm00OofW2as/vLZJutkHWa5GCxs1kMNODwiUud9dREL7C4t0SeGG9zOd+/+WGHOJqqPfUc3pQma-PU7g=>>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

KUNSCH, M. K. **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/42233/epub/0>>. Acesso em: 20 mar. 2020.

MARTINELLI, D. P. **Negociação empresarial enfoque sistêmico e visão estratégica**. Barueri: Manole, 2002. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1653/pdf/0>>. Acesso em: 17 mar. 2020.

SEIXAS, E. D. S. **Administração da produção e serviços**. Curitiba: InterSaberes,

2020. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/178125/pdf/0?code=EZIXj8F03ij4FnCUGSv3ptvHLT02E14L-t1gHGv+LIAGdvof7HGe223vXS6QXfTIYe/IkFFYgclXsg82F9nY8kQ>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende. São Paulo: Best Seller, 1998.

SILVA, E. J.; GARBRECHT, G. T. **Custos empresariais**: uma visão sistêmica do processo de gestão de uma empresa. Curitiba: InterSaber, 2016. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/39136/pdf/0>>. Acesso em: 20 mar. 2020.

SILVA, R. O. D. **Teorias da administração**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil LTDA, 2013. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3789/epub/0?code=vI3THr6NQ3H27q/sZCCgC6N-RWISc3H8R9fLbCRvVQuVUErV+VciwwVslsHwD/AXTO983mbGmw3fv80FYioleaw>>. Acesso em: 22 abr. 2020.

STONER, J. A. F.; Freeman, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros técnicos e científicos, 1999.

TACHIZAWA, T.; SCAICO, O. **Organização flexível**: qualidade na gestão por processos. São Paulo: Atlas, 1997.

XAVIER, C. G. D. S. et al. **Gerenciamento de projetos de mapeamento e redesenho de processos**: uma adaptação da metodologia basic methodware. Tijuca: Brasport livros e multimídia, 2017. Biblioteca virtual Pearson. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/160068/epub/0>>. Acesso em: 22 mar. 2020.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE NA LOGÍSTICA DE UMA DISTRIBUIDORA

Gabriela Varela de Oliveira¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

A logística é um campo que vai desde a matéria prima, até a entrega do produto ao cliente. Deste modo, aplicar uma gestão de estoque é fundamental para obter melhores resultados. O presente artigo, foi realizado por meio de um estudo de caso em uma empresa de distribuição de cimentos, onde foi observado que a logística da mesma, estava passando por alguns obstáculos no dia a dia com os métodos que estavam sendo utilizados. O objetivo do estudo, é buscar por melhorias no setor, e demonstrar com base em alguns autores, como uma boa gestão de estoque, pode trazer resultados positivos à logística administrada, auxiliando na valorização pessoal e fornecendo treinamento adequado. Os principais resultados encontrados, apontam que a empresa tem a possibilidade de melhorias aplicando treinamentos à equipe, e investindo em novos processos para padronização de seus setores. As metodologias utilizadas no trabalho foram as observações *in loco*, pesquisa de campo, entrevistas informais e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Gestão. Logística. Treinamento.

ABSTRACT

Logistics is a field that goes from the raw material to the delivery of the product to the customer, so applying inventory management is essential to obtain better results. The present article was carried out through a case study in a cement distribution company, where it was observed that the logistics of the same was going through some obstacles in the day to day with the methods that were being used. The objective of the study is to seek improvements in the sector and demonstrate, based on some authors, how good inventory management can bring positive results to managed logistics, helping with personal valuation and providing adequate training. The main results found indicate that the company has the possibility of improvements by applying training to the team, and investing in new processes to standardize its sectors. The methodologies used in the work were on-site observations, field research, informal interviews and bibliographic references.

Key words: Management. Logistics. Training.

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.

1 INTRODUÇÃO

Uma boa gestão de estoque é fundamental em qualquer empresa. Por possuir um grande papel dentro da organização, a gestão de estoque deve trabalhar em conjunto com a logística. Conforme observado, a logística está apresentando alguns problemas na parte de entregas de mercadorias para os clientes e problemas nos setores de estoque e vendas, assim, oferecer treinamento para os colaboradores, pode trazer resultados positivos à empresa. Desse modo, a pesquisa refere-se à importância da gestão de estoque na logística de uma distribuidora.

É possível perceber que através de novos procedimentos e métodos de treinamento e capacitação dos funcionários, a empresa pode alcançar novos patamares em relação as vendas que possui e poderá melhorar sua cartela de clientes.

A gestão de estoque pode vir a desenvolver melhor a logística e reparar erros recorrentes em algumas situações. O estudo em questão busca apresentar novos conhecimentos sobre as áreas de logística e estoque e disponibilizar de possibilidades para a melhoria das questões analisadas.

Este estudo tem por intuito abordar e mostrar a importância da gestão de estoque na logística de uma distribuidora, que aplicada de forma correta, traz a empresa diversos benefícios, desde diminuição de custos, até uma visão melhor do cliente para com a empresa em questão.

O objetivo geral, é destacar a importância da gestão de estoque na logística em uma empresa de distribuição, e como isso afeta o desempenho e a motivação de todos os envolvidos, desde os colaboradores até o cliente final. Os objetivos específicos do trabalho, é apresentar meios para inserção de treinamento e capacitação dos colaboradores, padronizar o atendimento dos clientes e procedimentos internos relacionados ao setor gerencial, e melhorar o tempo de entrega do produto.

As metodologias utilizadas para desenvolver este trabalho, foram pesquisas bibliográficas, envolvendo o tema abordado, conversas informais com funcionários e gestores, observações *in loco* e pesquisa de campo.

O presente estudo realizado, desencadeará uma gama de possibilidades para melhoria e aperfeiçoamento de seus mecanismos internos, baseando-se em seus procedimentos já utilizados e aplicando novos para obter uma melhor gestão e um maior desempenho dos funcionários, que podem interferir nos lucros da empresa de uma forma positiva.

Este trabalho descreve em seu segundo capítulo, o referencial teórico, citando nele os principais autores para desenvolver o artigo referente ao tema abordado. Logo em seguida, o capítulo refere-se ao tema ou problema, sendo apresentado de forma sucinta o histórico da empresa, e os principais problemas analisados. O quarto capítulo é a análise teórica e comparativa do tema ou problema, servindo para explicar os problemas encontrados e conseqüentemente sugerindo possíveis sugestões de melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para uma empresa de produtos acabados é necessário que tenha uma boa gestão de estoque para que a mesma trabalhe em conformidade com outras áreas. Entretan-

to, para melhor entender o que é estoque, Moreira (2016, p. 463) destaca que: “A [...] quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutiva, por algum intervalo de tempo; constituem estoques tanto os produtos acabados que aguardam venda ou despacho, como matérias-primas [...]”

Desta forma, Marion (2016, p. 313) apresenta o estoque de três formas:

Os estoques assumem diferentes significados conforme o tipo de empresa onde sejam considerados, mas sempre trazem a conotação de algo à disposição, seja de vendas (como as mercadorias nas empresas comerciais ou de produtos acabados em empresas industriais), seja de transformação (como as matérias-primas ou materiais em processo) seja de consumo (o estoque de material de consumo pode acontecer tanto na empresa comercial, industrial como na de serviço).

Deste modo, a gestão de estoque tem o intuito de obter o melhor custo do produto em relação ao estoque de produtos acabados conforme Martins (2019, p. 175) descreve: “Cada vez mais, notamos a busca por reduções no estoque com o objetivo de agregar capital de giro.”

Sendo assim, o estoque precisa estar em constante equilíbrio com a logística da empresa para obter resultados. Segundo Szabo (2015, p. 23):

O estoque funciona como um reservatório. Há uma vazão de água entrando e uma vazão de água saindo do reservatório. Essas vazões representam, respectivamente, a entrada e a saída de materiais do estoque. Quando a entrada de água é maior que a saída, o nível do estoque aumenta. Quando a vazão de água da saída é maior que o da entrada, o nível de estoque diminui.

A logística, então, é de suma importância na empresa no que condiz a sua gestão, visto que Ogasawara, (2020, p. 178) descreve: “A logística [...] tem por objetivo viabilizar a disponibilidade do serviço no tempo e no local certos, garantindo assim o bom andamento dos projetos.”

Visto isso, deve-se entender o conceito da logística perante a empresa:

[...] ao nos referirmos a logística, estamos considerando a série de atividades envolvidas no processo que abrange desde o fornecedor, que extrai ou produz a matéria-prima básica do produto acabado, passando por todos os estágios de produção que a transformarão em um produto acabado e por todos os canais responsáveis por fazer com que chegue ao cliente final. (MORAIS, 2015, p. 22).

Desta maneira, manter uma boa logística através da gestão de estoque traz a empresa vantagens competitivas, visto que:

Para a logística, o sucesso na execução das atividades e o bom andamento de seus fluxos serão responsáveis pela competitividade gerada. De nada adianta os estoques estarem bem planejados se a distribuição não ocorrer de forma satisfatória. A distribuição será a grande responsável pela operacionalização dos fluxos logísticos. (BRASIL, 2018, p. 23).

Porém, a logística de distribuição também se faz importante para todos os tipos de clientes, podendo assim dizer que:

A logística de distribuição tem a finalidade de dispor produtos na cadeia dos distribuidores, dos atacadistas, e dos varejistas, conforme suas necessidades quantitativas, para impedir a falta de produtos no seu estoque, mantendo um fluxo constante de suprimento e ressuprimento. (PAOLESCHI, 2014, p. 58).

Conhecer a distribuição física se faz necessário para que o produto chegue ao cliente final com planejado. Segundo Shigunov Neto (2016, p. 98): “A distribuição física pode ser definida como os processos operacionais e de controle que permitem transferir os produtos desde o ponto de fabricação até o ponto em que a mercadoria é finalmente entregue ao consumidor final.”

Quando trabalhado em conjunto, pode ser observado que a distribuição física também traz resultados. Conforme cita Pontes (2017, p. 39): “A rede de distribuição apropriada pode ser usada para alcançar diversos objetivos da cadeia de suprimentos.”

De forma geral, fica evidente que a gestão de estoque e a logística trabalhado lado a lado de forma alinhada trás para uma distribuidora de produtos resultados significativos. Devido à concorrência de mercado, a distribuição física é um dos pontos em ênfase para se obter uma melhor satisfação do cliente perante a entrega realizada e assim buscar fidelizar o cliente.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo é uma rede de distribuidora de cimentos, argamassas e telhas, que teve início às atividades no ano de 2008 na cidade de Içara, em Santa Catarina. Localizada na rodovia Francisco Laurindo, foi inaugurada a primeira loja, cuja atividade principal, era voltada à produção de artefatos de cimento.

Mas seu fundador, observando a demanda regional, um ano após sua inauguração, percebeu que seu carro-chefe, seria o cimento e investiu na atividade de distribuição. Com a oportunidade de expansão, foi aberto outras filias no litoral catarinense nas seguintes cidades: Araranguá, Criciúma, Itajaí, São José, Joinville, Tijucas e Indaial. Com tamanho sucesso da empresa, em 2016 foi expandido ainda mais, abrindo uma filial na Serra Catarinense, na cidade de Lages. No mesmo ano, a empresa seguiu caminhos para fora do Estado, abrindo outras duas lojas nas cidades de Caxias do Sul no Rio Grande do Sul, e em Curitiba, no Paraná, fortalecendo ainda mais a marca na região.

Em 2017, foi mais adiante, iniciando sua distribuição de argamassas e telhas em todas as filiais, e obtendo resultados positivos ao longo do período. Sua linha de argamassa era em parceria com um fabricante de renome, o que mais para frente se deu espaço a mais um investimento da empresa. Com o intuito de maximizar as vendas e sua ampliação, foi inaugurado uma fábrica junto à matriz, para a produção de argamassas com o nome da empresa.

Por estar em crescimento contínuo, hoje tem como um de seus principais clientes, lojas de materiais de construção de todos os portes, e construtoras de renome no mercado, como as construtoras Corbetta e Criciúma Construções. Desde seu início

obteve parceria com as maiores fabricantes de cimento no Brasil, sendo elas: Votorantim e Itambé.

Com seu desenvolvimento cada vez maior, a empresa segue todos os dias com um planejamento para obter seu diferencial diante de seus concorrentes, já que para muitas regiões os mesmos são grandes cimenteiras. Um exemplo visto em algumas filiais, é a corrida entre vendedores externos, contra vendedores de cimentos da marca Nacional, cujo seu destaque era no mercado nordestino mas busca por expansão no sul do país.

Com o reconhecimento de maior distribuidora de produtos do segmento civil, sua demanda chega a 260 mil toneladas/mês analisando a empresa em seu total. Seu fundador segue a busca por mercados ao Oeste do Estado de Santa Catarina e sul do Paraná, onde suas pesquisas de mercado estão sendo satisfatórias e seu planejamento de expansão visa os próximos dois anos.

Com sua organização feita de forma centralizada, a tomada de decisões cabe à matriz e seus principais gerentes. A logística implantada segue na matriz com a frota de caminhões saindo de lá com destino as diversas filiais para o abastecimento das mesmas. Cabe à gerência de cada filial fazer seus pedidos de mercadorias no início da semana para que se possa deixar um caminhão disponível para seu abastecimento semanal.

Do surgimento, até hoje, a organização conta com dez lojas; uma fábrica de argamassas e uma fábrica de pallets junto à sua rede de distribuição. Atualmente, a Sorato Cimentos é uma das principais distribuidoras do setor de cimentos na região Sul do Brasil. Comercializa cimentos, argamassas e telhas de marcas respeitadas, e agrega serviços diferenciados para atender o segmento da construção civil, buscando sempre inovações para garantir a satisfação do cliente.

Possui como maior objetivo assegurar que o cliente esteja agregando ao seu negócio, produtos de qualidade com o melhor custo benefício, ainda somados à excelência dos serviços que é oferecido. Com o intuito de valorizar seus parceiros em toda a cadeia: fornecedores, prestadores de serviços, colaboradores e clientes.

Mediante observações realizadas *in loco*, verificou-se que a empresa Sorato Cimentos apresentava algumas falhas no setor de estoques juntamente com o setor de logística, sendo:

- Ambiente: depósitos mal organizados devido à falta recorrente de mercadorias e de treinamento adequado aos funcionários.
- Gerencial: efetuar vendas sem a programação para as entregas dos produtos aos clientes, deixando diversos pedidos em abertos ou em atraso, garantir entrega ao cliente sem possuir o produto em estoque.
- Vendas: possuir valores dos produtos para clientes finais com o preço maior que a concorrência, sem adquirir possíveis promoções para fidelizar seus clientes.
- Entregas: falta de processos para programação de entregas para que o caminhão saia com o número correto de produtos e volte o quanto antes para novas entregas. Falta capacitação para os motoristas para obter-se de melhor relacionamento com os clientes.

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

A empresa em estudo, possui uma grande cartela de clientes e sua demanda se torna cada vez maior, porém, os métodos que vem sendo utilizados não estão suprindo as necessidades exigidas pela organização, devido à falta de treinamento aos funcionários. Segundo Dessler (2014, p. 174): “Treinamento significa dar aos funcionários novos ou atuais as habilidades de que eles precisam para executar seus trabalhos. [...] Se os funcionários não sabem o que fazer ou como fazer, eles vão improvisar ou fazer algo pouco útil.”

Deste modo, oferecer aos colaboradores um treinamento adequado voltado a organização e *layout* da empresa em análise seria essencial, além de trazer possibilidades de novos processos para melhoria de desempenho e resultados positivos tanto na entrega quanto no atendimento ao cliente.

Devido ao crescimento de pedidos para entregas na cidade, a empresa em questão está apresentando um acúmulo de pedidos não entregues no tempo acordado com o cliente. Por a empresa se localizar próximo a estes clientes, os mesmos estão efetuando pedidos cada vez menores e mais frequentes. Desta forma, ocorre acúmulo nos pedidos e reclamações por parte dos clientes. Sendo assim, Pontes (2017, p. 48) destaca que:

Por meio da distribuição física, são disponibilizados produtos aos clientes e essa atividade desempenha um papel importante na geração de valor ao cliente e influencia diretamente nos benefícios percebidos. Quanto melhor for a distribuição realizada, mais rápida será a resposta ao cliente, gerando um prazo de entrega menor e maior flexibilidade no prazo da entrega.

Visto que a empresa em estudo, possui somente um caminhão para todas as entregas, utilizar-se de um procedimento de programação de pedidos estabelecendo quais dias irá para determinada região agregará um valor ao cliente pois o mesmo saberá que não ocorrerá mais atrasos.

Contudo, outro problema perceptível na empresa em questão é de que os clientes finais não estão sendo fidelizados, ou seja, compram apenas algumas vezes e retornam a comprar com o concorrente. Sendo assim, Garcia (2015, p. 18) cita:

[...] é muito importante investir na comunicação entre empresa e consumidor. Por isso, é bastante comum vermos anúncios de liquidações, programas de fidelidade, descontos, bem como oferecimento de amostras etc. Um aspecto essencial para que uma instituição se sobressaia entre as outras concorrentes e conseguir simplificar a vida do cliente atendendo prontamente aos desejos deste.

Observa-se na empresa em questão, que a iniciativa de promoções e programas de fidelidade, como descontos por compras em grandes quantidades, pode trazer clientes de variados perfis que buscam por comprar produtos semanalmente em quantidades maiores.

A organização em estudo, trabalha com poucos funcionários e falta de procedimentos voltados ao campo de distribuição física para consumidor final. Desse modo,

notou-se que o caminhão sai com menos de 50% de sua capacidade, para entregas devido à ausência de padronização no seu itinerário. Por isso, uma padronização nos setores da organização da empresa, com novos procedimentos ou melhorias já existentes, podem trazer uma resposta mais satisfatória. 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.

Com a aplicação de um padrão na empresa em questão, a mesma apresentará de forma mais organizada as entregas, com itinerários pré-programados e melhor entendido pelos funcionários, intensificando assim melhores resultados as vendas e bom relacionamento entre empresa e cliente.

Percebe-se que a empresa em análise, possui alguns pontos que deixam a desejar e que podem ser melhorados conforme é dado ênfase a esses processos. A empresa precisa investir em treinamentos com seus funcionários e melhorias em seus sistemas e procedimentos, além de aplicar um método de padronização em todos os setores para que trabalhem em conjunto. A empresa deve desenvolver melhor seu marketing e buscar pelos clientes através de seus diferenciais.

5 CONCLUSÃO

A gestão de estoques, e a logística, são áreas que atuam em conjunto, e fazem tanto a parte estratégica quanto a operacional. Possuir uma gestão de estoque em uma distribuidora de produtos é de suma importância e fundamental para que não ocorra erros na logística. Bem estruturadas podem desempenhar um papel importante além de diminuir custos e aumentar a cartela de clientes da empresa. Isso se torna possível com um controle elaborado dos estoques, organização e implementação de seus processos atuais e novos.

Notou-se que na empresa em estudo, está ocorrendo problemas perceptíveis na área de logística de entrega de produtos aos clientes, devido à falta de gestão de estoque aplicada corretamente, e falta de treinamento aos colaboradores. Verificou-se ainda, a falta de atrativos aos clientes como benefícios, descontos, assim como falta de promoções para atrair a atenção daqueles clientes ainda não alcançados.

Concluiu-se que a empresa estudada, necessita dar mais importância a sua logística atual, e na gestão de estoque, utilizando dos métodos e ferramentas corretas para obter resultados significativos diante dos problemas atuais, conseguindo aumentar as vendas e manter o cliente satisfeito com seus pedidos.

Com a elaboração do presente estudo, foi possível destacar problemas que antes não ganhavam atenção por parte dos gestores, sugerir métodos e ferramentas capazes de diminuir o problema, e trazer melhorias para a empresa, além de promover o crescimento da empresa no mercado.

REFERÊNCIAS

BARROS, Elsimar; BONAFINI, Fernanda (Org.). **Ferramentas da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://uni-facvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543009940/pages/75>>. Acesso em: 23 de jun. 2020.

BRASIL, Caroline. **Logística dos canais de distribuição**. 1. ed. Curitiba: InterSaber, 2018. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/160322/pdf/0?code=elr_zK8a7RviOFK0XIGslejAeu9kB75ZqDXdShkUHiNPh2cZCu1EI1p/mwTVKvoZrtZSAb2iwWsSIWUJDFI9+mw==>. Acesso em: 27 de mar. 2020.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/22442/pdf/0?code=gm3QLSUOSe3uNyP5DI9DIJxRLWqI9zSib8kh2w1o-QI6av1nyOzFBwugIT7is2gECXZWg1UmoMmiCdyhxvd8ukA==>>. Acesso em: 22 de jun. 2020.

GARCIA, Leonardo Janaina. **Marketing de serviços e de varejo**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/26519/pdf/0?code=fCL92w3XMsOlqBBY7Xd3dVLFo/EkogSgDZz/C8JrPul3P+UfsLnoQ/Lj7cMuBiDV8jk9rGW9YAKrCi8s+cQqSQ==>>. Acesso em: 24 de jun. 2020.

MARION, José Carlos. **Gestão empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MARTINS, Ricardo Silveira. **Gestão de logística e das redes de suprimentos**. 1. ed. Curitiba: InterSaber, 2019. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/177811/pdf/0?code=Kyacnlf3CHCGEA5BYfsiPZ3N4de79AHf6s-ZHbHasSVqYMKIjctmHRPxxWll6UiJKb+PVk2ovJ7qFaNThKSynshg>>. Acesso em: 27 de mar. 2020.

MORAIS, Roberto Ramos de. **Logística empresarial**. Curitiba: InterSaber, 2015. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/180260/pdf/0?code=U+bFcgjNB1uZYQArK7drdqGn1uEyPX09N4dTxCrPuTZBN5zqYsJJHA1Eimr/B4oF2shzo33Lv/ihVH8mepyVPg==>>. Acesso em: 27 de mar. 2020.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 4. ed. São Paulo: Cengage, 2016.

SHIGUNOV NETO, Alexandre. **Introdução ao estudo da distribuição física**. 1. ed. Curitiba: InterSaber, 2016. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/37390/pdf/0?code=5ysoplgU5JoKAWcateel7gQw97O9mwKp6I7Ido-jIETELcd2TDRXQV8lDbprtDjA4+QYswmeV2ekqHkrFjDQIQ==>>. Acesso em: 27 de mar. 2020.

OGASAWARA, Cesar Takashi. **Princípios de administração para investigação participativa**. Curitiba: InterSaber, 2020. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/177851/pdf/0?code=nTBEBzk/M8Q8nGlrK7QYvI8PN0+I6g-cfmRT8CSHpE5N7qdhLdNvHh1pKgQNEt1t2emjQ4+WkoCNS5Tp23LixWw==>>. Acesso em 27 de mar. 2020.

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

PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. **Logística e distribuição física**. 1. ed. Curitiba: InterSaber, 2017. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/114789/pdf/0?code=JXpm0d3I0WWpkKEYAEG7d0Z7RDH5AdZpN4btWiiMq-cdls5H8MGA6XQGgE/MuveXDIDev0C332CwJ/V44nPISgQ==>>. Acesso em 27 de mar. 2020.

PONTES, Heráclito Lopes Jaguaribe. **Logística e distribuição física**. 1. ed. Curitiba: InterSaber, 2017. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/114789/pdf/0?code=vzRh2/2XqVJIIsVxg8i2ZmZBiExAxMD/PpBVCJutYQxzdi-xd61q7Jq6SKEgY+Sx4LWruoL+Q581G9NXQrOditg==>>. Acesso em 23 de jun. 2020.

SZABO, Viviane. **Gestão de estoques**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/124128/pdf/0?code=gs_H0s5+MSPNI7lxCiVS5N6ZjIDyAcNvzPfqsixFpylRJC970RWtRix5SZAW-CMBTeYYMwsjHbLtZS68eZHqqgug==>. Acesso em 27 de mar. 2020.

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE EM UMA CONCESSIONÁRIA

Thainan Alexsander Rosa¹
José Correia Gonçalves²

RESUMO

Este artigo apresenta a importância que a gestão da qualidade possui para garantir a sobrevivência de uma empresa no mercado. É necessário manter a qualidade nos produtos, serviços e atendimento, buscando sempre atender e superar as expectativas de seus clientes. O objetivo deste artigo é fazer com que a empresa obtenha maiores resultados no atendimento pós-vendas, onde será apresentada medidas que diminuam o tempo entre solicitação e entrega de serviço, buscando manter um estoque com mais peças e produtos disponíveis e cada vez mais surpreender positivamente os seus clientes. Os principais resultados evidenciam que a empresa precisa estar preparada para esclarecer dúvidas e oferecer suporte no pós-vendas, através dessas pequenas atitudes o cliente irá se sentir valorizado e satisfeito em suas aquisições. As principais metodologias utilizadas foram pesquisas bibliográficas, observações in loco e entrevistas informais.

Palavras-chave: Qualidade. Vendas. Atendimento.

ABSTRACT

This article presents the importance that quality management has to ensure the survival of a company in the market. It is necessary to maintain quality in products, services and customer service, always seeking to meet and exceed the expectations of its customers. The purpose of this article is to get the company to obtain greater results in the after-sales service, where it will be presented measures that reduce the time between request and delivery of service, seeking to maintain a stock with more pieces and products available and increasingly surprising customers. The main results show that the company needs to be prepared to clarify doubts and offer support in the after-sales, through these small attitudes the customer will feel valued and satisfied in their acquisitions. The main methodologies used were bibliographical research, on-the-spot observations and informal interviews.

Key words: Quality. Sales. Customer service.

¹ Acadêmico 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.

1 INTRODUÇÃO

As empresas precisam estar preparadas para surpreender as expectativas de seus usuários, buscando sempre o desenvolvimento e melhoria de seus processos. O atendimento de qualidade já é um processo antigo, mas se bem utilizado pode se tornar um grande meio de fidelizar e obter novos clientes.

O tema foi escolhido devido à importância que a qualidade no atendimento ao cliente possui para as empresas, é através do nível de satisfação do cliente que a credibilidade da empresa será construída. Com um atendimento de qualidade haverá recomendações e novas aquisições, onde só será possível se houver a fidelização do cliente.

O trabalho visa demonstrar que as empresas precisam apresentar algum diferencial para atrair e reter seus clientes. Hoje não basta ser simpático e se expressar bem durante uma venda, é necessário deixar o cliente satisfeito com os produtos e serviços oferecidos e acompanhá-lo também após a aquisição. São pequenos diferenciais que irão surpreender e fidelizar os clientes.

A maior dificuldade da empresa é a demora para a entrega de serviços prestados no pós-vendas. Quando os veículos chegam na concessionária para manutenção, muitas peças necessárias não estão no estoque, isso faz com que seja necessário a encomenda e aumento o prazo para a finalização do serviço.

O objetivo geral deste artigo é fazer com que a empresa se desenvolva no atendimento pós-vendas. Os objetivos específicos são avaliar e propor medidas que diminuam o tempo entre solicitação e entrega de serviço, manter um estoque com mais peças e produtos disponíveis e cada vez mais buscar formas de satisfazer os seus clientes.

As principais metodologias utilizadas no desenvolvimento deste trabalho foram observações *in loco*, entrevistas informais com colaboradores da empresa e referências bibliográficas.

Este artigo relata a importância que a qualidade do atendimento em uma concessionária possui para atrair e fidelizar clientes. Além disso, ressalta que através de pequenas ações de melhorias a empresa poderá obter sucesso e estar à frente da concorrência.

A presente trabalho foi estruturada da seguinte forma: no referencial teórico foram citadas as informações sobre o tema abordado, utilizando como referência autores da gestão da qualidade. No capítulo referente ao tema ou problema foi realizado uma breve descrição da história da organização e foram evidenciados os problemas encontrados na empresa. No capítulo da análise teórica e comparativa do tema ou problema, foram destacados os problemas encontrados na companhia e apresentado soluções de acordo com as observações *in loco* e análises realizadas na empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Um dos principais fatores para uma empresa tornar-se competitiva no mercado é através de um atendimento de qualidade, focado na satisfação e fidelização do cliente, sendo assim:

O atendimento ao cliente é o elo entre as empresas, entidades e organizações aos seus respectivos públicos, buscando compreensão, simpatia e opinião favorável da sociedade. Visam principalmente à criação, manutenção, fortalecimento e consolidação da sua imagem. (RIZZI; SITA, 2012, p. 14).

A maneira pela qual o cliente é tratado dentro de uma organização resulta no grau de sua satisfação. É necessário sempre estar inovando e buscando novas formas de atraí-los, segundo Cobra (1997, p. 16): “Manter os clientes satisfeitos não basta, ou seja, não se mantêm clientes apenas satisfeitos. É preciso encantá-los, ou melhor, é preciso surpreendê-los.”

Para que o cliente supere suas expectativas, sinta-se confiante e realizado, é necessário sinergia entre cliente e empresa. Segundo Kotler; Hayes; Bloom (2004, p. 58): “Todo mundo gosta de ser tratado como alguém importante. A capacidade de fazer cada cliente se sentir especial e importante constitui o ponto crucial para estabelecer empatia.”

O atendimento está diretamente ligado ao sucesso e ao crescimento dos negócios da empresa, sem um atendimento de qualidade a empresa perde clientes e não consegue alcançar os objetivos esperados. Moller (2001, p. 17) ressalta: “Clientes satisfeitos traduzem-se em melhores resultados financeiros, imagem melhor e futuro mais brilhante.”

Saber realizar um atendimento adequado para cada cliente, conhecer seus desejos, necessidades e exigências garantirá a sua satisfação e fidelização. Segundo Whiteley (1992, p. 21): “Conheça os seus clientes como sua própria família, satisfaça-os completamente e você alcançará o sucesso [...] se uma ação não está indo de encontro à necessidade do cliente, simplesmente a elimine.”

Com um maior contato com os clientes e através de maior clareza sobre as suas necessidades, fica mais fácil para as empresas oferecerem serviços que favoreçam uma relação de confiança. De acordo com Bentes (2012, p. 31):

Conhecer seus clientes é uma importante competência para atuar segundo o foco deles e, conseqüentemente, bem atendê-lo. Veja que me refiro a foco do cliente e não no cliente. Qual a diferença? Mais que retórica, atuar com foco do cliente é praticar a empatia e se colocar no lugar dele, pensando e enxergando suas necessidades como ele. É preciso ser o cliente para atendê-lo como ele deseja.

É através de uma relação de confiabilidade e empatia que a empresa garantirá o bom resultado do serviço prestado com a venda do produto. Para Paladini (2006, p. 186):

Existem atividades mistas, que envolvem produtos e serviços, como no caso do comércio. Tende-se, porém, a classificar a atividade comercial genericamente como serviço, na medida em que, na verdade, o pessoal da loja não fabrica os produtos. A avaliação da atividade comercial, nesse contexto, envolve mais o atendimento - e aí se caracteriza fortemente a noção do serviço.

Os produtos se encontram em vários locais de vendas, mais a qualidade do

atendimento não se encontra em qualquer lugar. Por isso é de extrema importância garantir a satisfação do cliente, o que não é uma tarefa simples. De acordo com Bezerra (2013, p. 12): “Nunca vamos conseguir satisfazer 100% dos clientes, mas é necessário fazermos o máximo de esforço para conseguirmos alcançar o mínimo de satisfação esperada por eles.”

Antes de se pensar no cliente externo, é de extrema importância trabalhar com os colaboradores da empresa, pois são eles que trarão os resultados esperados. Desta forma, os colaboradores deverão ter uma liderança comprometida, onde o líder esteja apto para auxiliar no desenvolvimento de sua equipe, visto que:

Como não existem empresas sem pessoas, a direção constitui uma das mais complexas funções administrativas pelo fato de envolver orientação, assistência à execução, comunicação, motivação, enfim todos os processos por meio dos quais os administradores procuram influenciar seus subordinados para que se comportem dentro das expectativas e consigam alcançar os objetivos da organização (CHIAVENATO, 2009, p. 204).

Para então se chegar a excelência no atendimento e atingir a qualidade dada como meta, é preciso investir na equipe e promover treinamentos necessários para que os colaboradores se aperfeiçoem nesta prática. Fidelis; Banov definem (2007, p. 86): “Treinar significa qualificar, suprir carências profissionais, preparar a pessoa para desempenhar tarefas específicas do cargo que ocupa [...]”

Capacitar a sua equipe é fundamental para uma empresa, pois irá agir diretamente com os colaboradores que se relacionam com os clientes, gerando maior produtividade dos funcionários e satisfação das pessoas que recebem o atendimento, portanto:

A empresa que deseja o sucesso precisa criar ambientes para treinamento interno e externo e começar a educar seus funcionários. Se pararmos momentaneamente e pensarmos, chegaremos facilmente à conclusão que empresas bem-sucedidas são aquelas que investem maciçamente em treinamento. (SANTOS, 1995, p. 81).

A excelência no atendimento é capaz de envolver vários mecanismos em uma empresa, desde a direção, gestores, setor de treinamentos, etc. Os profissionais da empresa precisam estar se desenvolvendo constantemente para atrair e fidelizar seus clientes. Desta forma, a empresa será capaz de gerar aumento nos lucros e maiores índices de satisfação dos clientes, fazendo com que a empresa tenha uma maior vantagem competitiva entre suas concorrentes no mercado.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Autoplus Ford foi fundada em 1987, em Florianópolis-SC, teve início em uma pequena loja multimarcas em Florianópolis hoje ela está localizada na Av. Beira – Mar Norte e vendendo veículos de qualidade e procedência.

Vender veículos novos e seminovos de qualidade sempre foi o foco principal da empresa. Oferecendo aos clientes produtos que possam preencher todas as aspira-

ções de quem procura um atendimento personalizado, serviço de pós-vendas altamente profissional e a credibilidade conquistada em 32 anos de atuação no mercado automotivo.

Uma história que ajudou a firmar em terras catarinenses e gaúchas o prestígio e a tradição das marcas mais desejadas pelo consumidor, através das lojas de seminovos, além do peso mundialmente reconhecido da bandeira Ford, na cidade de Porto Alegre e Pelotas. Tradição, produtos de qualidade, equipes dedicadas a fazer o melhor negócio para o cliente e estruturas modernas formam a receita de sucesso da Rede Autoplus. Sucesso que só é possível com a união entre parceiros, colaboradores e clientes para, juntos, construir um caminho pavimentado com muita garra, dedicação e excelência. Esse foco tornaram a Autoplus líder de vendas nos últimos anos além de ser agraciada durante 6 anos seguidos com a distinção mundial na satisfação dos clientes Ford.

Dentro do setor econômico varejista de veículos existem vários segmentos de mercado como: vendas de veículos 0 km, vendas de veículos usados e serviços terceirizados. Os principais concorrentes que atuam no mesmo segmento de mercado são: Chevrolet, Nissan, Honda, Peugeot, e oficinas de veículos. Os principais clientes incluem-se pessoas físicas ou jurídicas maiores de 18 anos com poder aquisitivo ou empresas particulares.

A Autoplus está dividida por pessoas responsáveis por cada setor da empresa e todas tendo formação para a prestação de serviço em atendimentos e vendas. A empresa é dividida por setor administrativo, financeiro, estoque, logística, atendimento e vendas.

O serviço de Pós-Venda pode ser definido como “todas as atividades voltadas para manter a qualidade e a confiabilidade ao automóvel executadas depois que o veículo foi adquirido, com o objetivo de adquirir a satisfação do cliente”. O Pós-venda é composto por produtos (peças e acessórios) e serviços. O termo “produto” se refere a todo componente que se pode ser instalado no automóvel para atender as exigências de seu proprietário enquanto o termo “serviço” está relacionado com toda a interação humana requerida para informar ou possibilitar a instalação de um produto no automóvel.

Visando esta atividade foi identificado na empresa Autoplus um decorrente problema em substituir as peças a pronta entrega aos clientes. Esta etapa de serviço no pós-venda ocorre no momento que o cliente necessita ir até a concessionária levar o veículo para fazer um serviço de manutenção, comprar uma peça para reposição ou essa deficiência se torna mais visível em casos de acidentes. Geralmente, na concessionária têm em seu estoque as peças de giro rápido, como itens de revisão. Já as que normalmente são danificadas em acidentes têm uma média de substituição menor e são pedidas à montadora somente quando necessário ou até mesmo em caso de campanha de Recall.

Na empresa em análise foi possível observar várias causas que comprometem a qualidade do atendimento em diferentes áreas, sendo:

- Pessoas: o pós-vendas necessita de treinamentos voltados para garantir a agilidade entre solicitação e entrega de peças. Desta forma, será possível atender as necessidades do cliente em um prazo menor.
- Materiais: sobre os materiais, a falta de peças no estoque referente a materiais não usados no cotidiano, reflete mais uma falha no atendimento, gerando atraso para a conclusão dos serviços. Nos consertos que demandam peças de reposição importa-

das ou de pouco giro, acontece alguns casos em que a fábrica não tem disponibilidade imediata de despacho, onde o prazo de espera é de 7 à 15 dias.

- Métodos: não há como se falar em qualidade no atendimento, sem diminuir o prazo de entrega dos serviços. O atraso da linha de atendimento de veículos é uma das grandes causas que comprometem o bom atendimento. Um programa que vise a agilidade entre solicitação e entrega de peças poderia auxiliar a empresa na diminuição do prazo de recebimento.
- Ambiente: um local que não comporta muitos veículos, conseqüentemente não permite muitos atendimentos simultâneos, por mais simples e rápidos que fossem para atendê-los. Isto prejudica o fluxo dos atendimentos que não podem ser agendados por complexidade e sim por ordem de solicitação. Desta forma, seria importante a empresa ter um maior espaço para atendimento de veículos e a adequação do setor de almoxarifado, tornando-o mais amplo e completo para o armazenamento do estoque de peças.

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

A maior dificuldade da empresa em análise é a pouca agilidade para o atendimento no pós-venda. Quando os veículos chegam na concessionária para manutenção, muitas peças não estão no estoque, o que faz com que o prazo entre solicitação e chegada do material seja de até 15 dias. Desta forma, a empresa acaba deixando muitos clientes insatisfeitos e a procura de menores prazos na concorrência.

A disponibilidade de peças e produtos é crucial para a prestação de serviços no pós-venda. A qualidade percebida do serviço é influenciada diretamente pelo intervalo de tempo que o cliente espera para ter o produto desejado ou instalado no seu veículo. Para Barros (1999, p. 60): “Rapidez no seguimento dos serviços não significa velocidade, e sim o tempo padrão determinado pela expectativa do cliente.”

Uma boa opção para a empresa em questão é a diminuição do prazo máximo de chegada nas encomendas de peças para 5 dias. Garantindo o cumprimento do prazo a empresa conseguirá a satisfação de seus clientes na conclusão de sua solicitação em um menor tempo.

Verificou-se na empresa em questão que os clientes não gostam de regras rígidas, eles querem serviços que combinem com as suas necessidades individuais, ainda que a empresa melhore continuamente os seus prazos e entrega de serviços, nem todos os encontros são bem-sucedidas. Sendo assim: “É necessário que as empresas estejam sempre insatisfeitas para que seja possível atingir a satisfação dos clientes. Através do nível de satisfação dos clientes os gestores poderão prospectar as ações a serem tomadas para a melhoria deste nível.” (KOTLER; KOTLER, 2015, p. 200).

Conquistar e manter uma rede de clientes é o maior desafio da empresa em análise, visto que para garantir a satisfação do público requer muitos cuidados, e muitas vezes não é possível agradar a todos. É necessário ter uma equipe altamente capacitada e que se dedique ao atendimento com qualidade. De acordo com Bezerra (2013, p. 12): “Satisfazer um consumidor não é fácil. Acredite! O que é satisfatório para uma pessoa pode ser insatisfatório para outra. Clientes são indivíduos que possuem características,

opiniões e gostos diversos.”

A empresa em estudo precisa estar constantemente buscando novas formas de encantar seus clientes. O atendimento de qualidade além de ser um diferencial é um dos maiores influenciadores para manter uma empresa no mercado.

Conquistar a fidelização do consumidor nem sempre é fácil. Para este processo ser eficaz a empresa em análise precisará investir em qualificação profissional e estar constantemente buscando novas formas de encantar seus clientes, de maneira que:

Ser simpático com as pessoas é apenas 20% da prestação de bons serviços aos clientes. A parte importante é projetar sistemas que lhe permitam fazer o trabalho de maneira correta na primeira vez. Todos os sorrisos do mundo não irão ajudar se o produto ou serviço não for aquilo que o cliente deseja. (SEWELL; BROWN, 1993, p. 24).

Na empresa em questão foi discutido a possibilidade de ampliação no espaço para os veículos que estão aguardando manutenção e peças. Com um ambiente maior será possível atender mais clientes simultaneamente.

Partindo deste princípio, a empresa em análise precisará buscar melhorias constantemente, desejando sempre impressionar seus clientes. Com um atendimento de qualidade será possível garantir a satisfação do cliente, visto que:

Quando se está próximo dos clientes, está-se no caminho para a real vantagem competitiva. Quando suas necessidades e expectativas se formam o padrão em relação ao qual a organização mede seus esforços e seu vigor, os clientes verão suas expectativas constantemente superadas. Eles ficarão encantados, e responderão maravilhosamente com fidelidade. (WITHELEY, 1996, p. 25).

Visando cada vez mais garantir a qualidade no atendimento ao cliente, a empresa em questão será destacada e elogiada por seus clientes. É através de pequenas ações de melhoria diárias que será possível obter sucesso no ramo empresarial.

Conquistar os consumidores e obter a preferência dos mesmos, nem sempre é uma tarefa fácil. É necessário oferecer qualidade nos serviços, atendimento e nos produtos oferecidos, se um destes itens falhar, o consumidor poderá recorrer a concorrência em sua próxima compra.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a necessidade da satisfação do cliente dentro de uma organização. É através da qualidade no atendimento que as empresas irão sobreviver se destacar no mercado. O cenário atual encontra-se muito competitivo, e para estar à frente da alta concorrência é necessário inovar e sempre buscar melhorias para cultivar e atrair novos clientes.

Verificou-se a necessidade de um maior espaço para os veículos aguardarem a sua manutenção e diminuir o tempo de espera entre solicitação e entrega de peças. Atualmente, um dos principais fatores para atrair um cliente na realização de um serviço de manutenção é o cumprimento do prazo estipulado. Se a empresa conseguir tornar este

tempo menor do que o estabelecido pela concorrência estará tornando-se competitiva e valorizada no mercado.

Diante deste estudo fica evidente que a qualidade no atendimento ao cliente é um fator decisivo para uma empresa obter maior produtividade. Estando ciente do grau de satisfação de seus clientes e adotando as propostas sugeridas, a AutoPlus irá marcar positivamente seu cliente. Garantindo um bom nível de relacionamento antes, durante e após a venda.

A elaboração deste artigo trouxe a oportunidade de ampliar o conhecimento relacionado à qualidade do atendimento ao cliente em uma concessionária de veículos. A empresa esteve aberta para a pesquisa, permitindo a identificação dos principais problemas e ouvindo as sugestões de melhorias.

REFERÊNCIAS

BARROS, C. D. C. **Excelência em serviços**: uma questão de sobrevivência no mercado. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BEZERRA, I. S. **Qualidade do ponto de vista do cliente**. São Paulo: Biblioteca 24 horas, 2013.

BENTES, O. **Atendimento ao cliente**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=2IObl7NNX9UC&printsec=frontcover&dq=atendimento+ao+cliente&hl=ptBR&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=atendimento%20ao%20cliente&f=false>. Acesso em: 05 abr. 2020, 20:02:00.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da Administração**. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

COBRA, M. H. N. **Marketing básico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FIDELIS, G.; BANOV, M. R. **Gestão de recursos humanos**: tradicional e estratégico. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM, P. **Marketing de serviços profissionais**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2004.

KOTLER, P.; KOTLER, M. **Marketing de crescimento**: 8 estratégias para conquistar mercados. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

MOLLER, C. **O lado humano da qualidade**: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas. São Paulo: Pioneira Thomson, 2001.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2006.

RIZZI, M.; SITA, M. **Ser+em excelência no atendimento ao cliente**. São Paulo: Ser

Mais, 2012.

SANTOS, J. J. **Encantar o cliente dá lucro**: revolucione sua empresa e ame os seus clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SEWELL C.; BROWN, P. B. **Clientes para sempre**: como o atendimento em algumas concessionárias GM consegue transformar compradores ocasionais em clientes para sempre. São Paulo: Harbra, 1993.

WHITELEY, R. C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

_____. **Sature a sua companhia com a voz do cliente**. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 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.

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO EM UMA PREFEITURA

Poliana Aparecida Andrade; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NO SERVIÇO NOTARIAL E REGISTRAL

Thaís Gabrieli Sangalli Bueno; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO NO SETOR ADMINISTRATIVO EM UMA PREFEITURA

Julielson Santos da Costa; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUES EM UMA EMPRESA DO RAMO SUPERMERCADISTA

Adenir Oliveira de Farias Junior; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO NA LOGÍSTICA DE TRANSPORTE DE UMA FRUTICULTURA

Jailson Ferreira Junior; José Correia Gonçalves

PROCESSO DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Jaqueline dos Santos Maciel; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS

Prislaine Cordova de Mattos; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES

Ketlin dos Santos Maziero; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA VISÃO SISTÊMICA NA GESTÃO DE PROCESSOS DE UMA EMPRESA NA ÁREA DA SAÚDE

Matheus de Souza Muniz; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE ESTOQUE NA LOGÍSTICA DE UMA DISTRIBUIDORA

Gabriela Varela de Oliveira; José Correia Gonçalves

A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO CLIENTE EM UMA CONCESSIONÁRIA

Thainan Alessander Rosa; José Correia Gonçalves



editora
papervest

Publicação da Papervest Editora
Av. Marechal Floriano, 947 - CEP: 88503-190
Fone: (49) 3225-4114 - Lages / SC
www.unifacvest.edu.br